

162770

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE-FİNANSMAN BİLİM DALI

ELAZIĞ İLİ ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİNDE
FAALİYETLERİNİ SÜRDÜREN KÜÇÜK VE ORTA
BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELERİN (KOBİ) FİNANSAL
SORUNLARI VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

HAZIRLAYAN
Gamze Ayça KAYA

DANIŞMAN
Yrd. Doç. M. Cem DANACI

Lisansüstü Eğitim-Öğretim Ve Sınav Yönetmeliğinin İşletme Anabilim
Dalı İçin Öngördüğü YÜKSEK LİSANS TEZİ Olarak Hazırlanmıştır

MALATYA-2005

Haziran-2005

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İşbu çalışma, jürimiz tarafından.....

Anabilim dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan:

(İmza)
Prof. Dr. Recep GÜNEŞ

Adı, Soyadı, Ünvanı

Üye:

(İmza)

Yrd. Doç. Dr. M. Cem DANACI
Adı, Soyadı, Ünvanı

Üye:

(İmza)

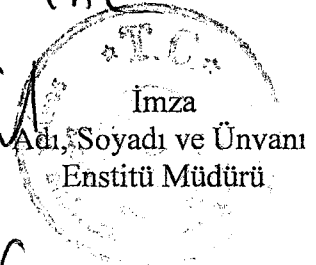
Adı, Soyadı, Ünvanı

Yrd. Doç. Dr.
Fikret ÖZLER

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. S. Kemal KARTAL
Adı, Soyadı ve Ünvanı



21.03.2006

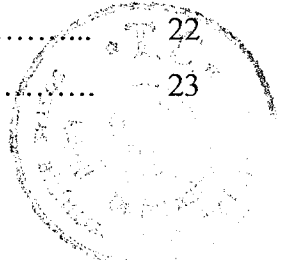
İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
TABLolar LİSTESİ.....	VII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	IX
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XI
GİRİŞ.....	1
1. Araştırmanın Amacı.....	2
2. Araştırmanın Kapsamı.....	2
3. Araştırma Yöntemi.....	2
4. Araştırma Konusunun Hipotezleri.....	2

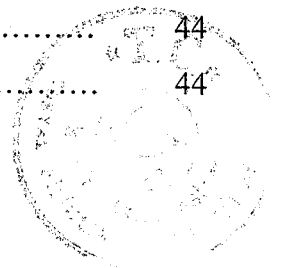
BİRİNCİ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELER (KOBİ)

1.1. KOBİ'lerin Tanımlanmasında Kullanılan Ölçütler.....	4
1.1.1. Nicel (Kantitatif) Ölçütler.....	5
1.1.1.1. Personel Sayısı.....	6
1.1.1.2. Makine Sayısı.....	6
1.1.1.3. Üretim Kapasitesi.....	7
1.1.1.4. Sabit Varlıklar ve Makine Parkı Değeri.....	7
1.1.1.5. Satış Tutarı ve Katma Değer.....	7
1.1.2. Nitel (Kalitatif) Ölçütler.....	8
1.1.2.1. İşletme Sahibine İlişkin Nitel Özellikler.....	10
1.1.2.2. İşletme Örgütüne İlişkin Nitel Özellikler.....	10
1.1.2.2.1. İşletmenin Yönetim İşlevine İlişkin Nitel Özellikleri.....	10
1.1.2.2.2. İşletmenin Finansman İşlevine İlişkin Nitel Özellikleri.....	12
1.1.2.2.3. İşletmenin Pazarlama İşlevine İlişkin Nitel Özellikleri.....	13
1.1.2.2.4. İşletmenin Üretim İşlevine İlişkin Nitel Özellikler.....	14
1.1.2.2.5. İşletmenin Tedarik İşlevine İlişkin Nitel Özellikleri.....	15
1.1.2.2.6. İşletmede Çalışan Personele İlişkin Nitel Özellikler.....	16
1.2. KOBİ Tanımları.....	17
1.2.1. Çeşitli Ülkelerde KOBİ Tanımları.....	18
1.2.2. Türkiye'de KOBİ Tanımları.....	20
1.3. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Çeşitleri.....	22
1.3.1. Fonksiyonları Bakımından Sınıflandırma.....	23



1.3.1.1. Üretim İşletmeleri.....	23
1.3.1.1.1. Rakip Sanayi.....	24
1.3.1.1.2. Yan Sanayi.....	24
1.3.1.2. Hizmet İşletmeleri.....	24
1.3.1.3. Ticaret İşletmeleri.....	25
1.3.1.4. Sanayi İşletmeleri.....	26
1.3.2. İşgören Sayısı Bakımından Sınıflandırma.....	26
1.4. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Özellikleri.....	26
1.4.1. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Ortak Özellikleri.....	27
1.4.1.1. Bağımsız Olma.....	27
1.4.1.2. Girişim (Teşebbüs) Yeteneği.....	28
1.4.1.3. Kişisel İlişkiler.....	29
1.4.1.4. Aile İşletmeleri.....	31
1.4.2. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Fonksiyonlar Açısından Özellikleri.....	32
1.4.2.1. Yönetim Fonksiyonu.....	32
1.4.2.2. Üretim Fonksiyonu.....	32
1.4.2.3. Finansman Fonksiyonu.....	32
1.4.2.4. Pazarlama Fonksiyonu.....	32
1.5. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tarihsel Gelişimi.....	33
1.6. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) Ekonomideki Önemi ve Yeri	34
1.6.1. KOBİ'lerin Önemi.....	34
1.6.1.1. Ekonomiye Dinamizm Kazandırma.....	35
1.6.1.2. İstihdam Sağlama ve Yeni İş İmkanı Yaratma.....	36
1.6.1.3. Esneklik ve Yenilikleri Teşvik Etme	37
1.6.1.4. Bölgesel Kalkınmayı Hızlandırma.....	38
1.6.2. KOBİ'lerin Ekonomik Önemi.....	39
1.7. KOBİ'lerin Üstünlükleri ve Yetersizlikleri.....	42
1.7.1. KOBİ'lerin Üstünlükleri.....	42
1.7.1.1. Tüketici Tercihlerinde Esneklik.....	44
1.7.1.2. Teknik Yeniliklerde Verimlilik.....	44
1.7.1.3. Daha Az Yönetici ve Bürokrasi.....	44

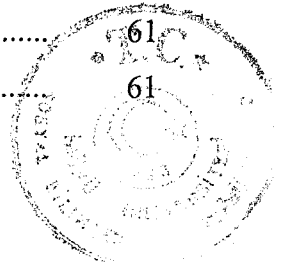


1.7.1.4. İstihdam Yaratma Maliyetinin Düşük Olması.....	44
1.7.1.5. Ana Sanayi, Yan Sanayi Avantajları.....	44
1.7.1.6. Yeniliklere Daha Yatkın Olunması.....	45
1.7.1.7. Bağımsızlık.....	45
1.7.1.8. Mali Fırsatlar.....	45
1.7.2. KOBİ'lerin Yetersizlikleri.....	45
1.7.2.1. Finansman.....	46
1.7.2.2. Vergi Sorunları.....	47
1.7.2.3. Yatırım ve Teşvik Sorunları.....	48
1.7.2.4. Yönetim ve Organizasyon.....	49
1.7.2.5. Pazarlama.....	49
1.7.2.6. İş Gücü ve Mesleki Eğitim Sorunu.....	50
1.7.2.7. İş Yeri Sorunu.....	50

İKİNCİ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELERİN (KOBİ) TEMEL SORUNLARI

2.1. Genel Sorunlar.....	53
2.2. Örgütlenme ve Yönetim Sorunları	53
2.2.1. KOBİ'lerin Planlama Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar.....	54
2.2.2. KOBİ'lerin Örgütlenme (Organizasyon) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar.....	55
2.2.3. KOBİ'lerin Yönetim (Yönverme) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar..	56
2.2.4. KOBİ'lerin Eşgüdümleme (Koordinasyon) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar.....	56
2.2.5. KOBİ'lerin Kontrol (Denetim) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar.....	57
2.3. Tedarik Sorunları.....	57
2.3.1. Kredili Satış ve Alış Sorunları.....	58
2.3.2. Alacakların Tahsilinde Güçlük Çekilmesi.....	58
2.4. Üretim Yönetimi İle İlgili Sorunlar	58
2.5. Pazarlama Yönetimi İle İlgili Sorunlar.....	59
2.6. İhracat İle İlgili Sorunlar.....	60
2.6.1. KOBİ'lerin Ulusal Düzeydeki Sorunları.....	
2.6.2. KOBİ'lerin İşletme Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar.....	

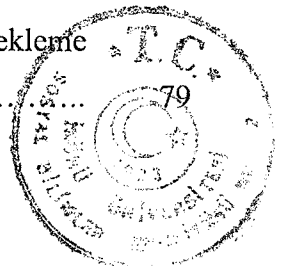


2.6.2.1. KOBİ'lerin Ölçeklerinden Kaynaklanan Finansal Sorunlar.....	61
2.6.2.2. KOBİ'lerin Dış Pazarda Rekabet Gücünü Etkileyen Sorunlar....	62
2.7. Finansal Yönetim İle İlgili Sorunlar.....	62
2.8. İnsan Kaynakları Yönetimi İle İlgili Sorunlar.....	64
2.9. Ar-ge İle İlgili Sorunlar.....	65
2.10. Diğer Sorunlar.....	66

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELERİN (KOBİ) FİNANSAL SORUNLARI VE KOBİ'LERE SAĞLANAN FİNANSAL DESTEKLER

3.1. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) Finansal Sorunları.....	67
3.1.1. Özkaynak Yetersizliği.....	68
3.1.2. İşletme Sermayesi Yetersizliği.....	70
3.1.3. KOBİ'lerin Kredi Yoluyla Finansmanında Karşılaştıkları Sorunlar.....	71
3.1.3.1. Kredi Miktarı ve Vadesi İle İlgili Sorunlar.....	72
3.1.3.2. Kredi Maliyeti İle İlgili Sorunlar.....	72
3.1.3.3. Kredi Sağlamada Teminat Sorunları.....	73
3.1.4. Sermaye Piyasasından Fon Elde Etmede Karşılaşılan Güçlükler.....	74
3.1.5. Finansal Yönetimde Yetersizlik.....	75
3.2. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere (KOBİ) Sağlanan Finansal Destekler.....	76
3.2.1. Genel Değerlendirme.....	76
3.2.1.1. Özkaynaklar.....	76
3.2.1.2. Otofinsanman.....	76
3.2.1.3. Yabancı Kaynaklar.....	77
3.2.1.4. Bankalar.....	78
3.2.1.5. Satıcı Kredileri.....	78
3.2.1.6. Akraba ve Arkadaşlar.....	78
3.2.1.7. Sigorta Şirketleri.....	78
3.2.2. Türkiye'de Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere (KOBİ) Destek Veren Kuruluşlar.....	78
3.2.2.1. Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB).....	79

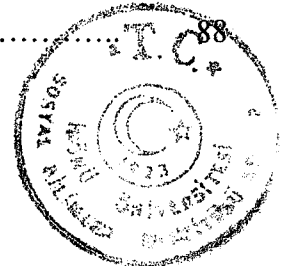


3.2.2.2. Türkiye Orta Ölçekli İşletmeler, Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticiler Vakfı (TOSYÖV).....	80
3.2.2.3. İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi (İGEME).....	80
3.2.2.4. Milli Prodüktivite Merkezi (MPM).....	80
3.2.2.5. Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş. (EXİMBANK).....	80
3.2.2.6. Türkiye Halk Bankası.....	81
3.2.2.7. Dış Ticaret Müsteşarlığı.....	82
3.2.2.8. Esnaf Kefalet Kooperatifleri.....	82
3.2.2.9. Türkiye Vakıflar Bankası.....	82
3.2.2.10. Küçük Sanayi Geliştirme Teşkilatı (KÜSGET).....	83
3.2.2.11. Kooperatif Kredileri.....	84
3.2.2.12. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı.....	84
3.2.2.13. Bağ-Kur.....	84
3.2.3. Yurtdışı Kurumlarca Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere (KOBİ) Sağlanan Finansal Destekler.....	84
3.2.3.1. IBRD.....	84
3.2.3.2. KFW Teşvik Fonu.....	84
3.2.3.3. KSF-1 Kredi Fonu.....	84
3.2.3.4. Sanayileşme Fonu.....	85

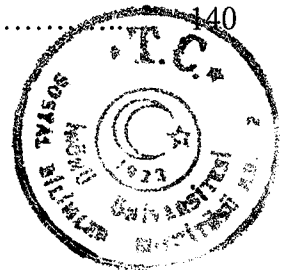
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ELAZIĞ İLİ ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİNDE FAALİYETLERİNİ SÜRDÜREN KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELERİN (KOBİ) FİNANSAL SORUNLARI VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİNE AİT UYGULAMA

4.1. Araştırma Konusunun Hipotezleri.....	86
4.2. Araştırma Alanı.....	86
4.3. Araştırma Yöntemi.....	87
4.4. Araştırma Sonuçları ve Değerlendirme.....	87
4.4.1. İşletmelerin Yapısal Özelliklerinin Tespitine Yönelik Sorular.....	87
4.4.1.1. İşletmelerin Hukuki Yapıları.....	87
4.4.1.2. İşletmelerin Personel Sayıları.....	88
4.4.1.3. İşletmelerin Kuruluş Yılları.....	88
4.4.1.4. İşletme Sahipleri ve Çalışanların Organizasyon	

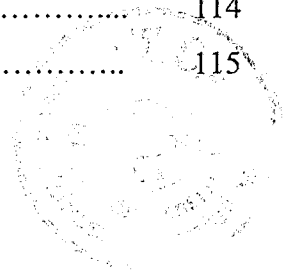


İçindeki Görevleri.....	88
4.4.1.5. İşletme Sahipleri ve Çalışanların Eğitim Düzeyleri.....	89
4.4.2. Ortaklar İle İlgili Bilgilerin Tespitine Yönelik Sorular.....	89
4.4.2.1. İşletmelerin Ortak Sayıları.....	89
4.4.2.2. İşletme Sahiplerinin Geldikleri Faaliyet Sahaları.....	90
4.4.3. İşletmelerin Finansman Sorunlarının Tespitine Yönelik Sorular.....	90
4.4.3.1. İşletmelerin Sermayeleri.....	90
4.4.3.2. İşletmelerin Sermaye Temini.....	91
4.4.3.3. Teşvikler.....	91
4.4.3.4. İşletmelerin Borç Alacak Yapıları.....	92
4.4.3.5. İşletmelerin Kredi Kullanım Durumları.....	93
4.4.3.6. İşletmelerin Kredi Kullanmama Nedenleri.....	93
4.4.3.7. İşletmelerin Kredi Kaynakları.....	97
4.4.3.8. İşletmelerin Bankalardan Kredi Alırken Karşılaştıkları Güçlükler.....	102
4.4.3.9. Yurtdışı Kredi Kullanımı.....	103
4.4.3.10. Kredi Sistemi Hakkındaki Görüşler.....	103
4.4.3.11. Finansman Sorunu.....	104
4.4.3.12. KOBİ'lerin En Önemli Sorunları.....	110
4.4.3.13. KOBİ'lerin Finansal Sorunlarına Çözüm Önerileri.....	115
4.4.3.14. İşletmelerin Uyguladıkları Muhasebe Sistemleri ve Değerleme Yöntemleri.....	118
4.4.3.15. İşletmelerin Borçlanma Politikaları.....	119
4.4.3.16. İşletmelerin Kar/Zarar Durumları.....	121
4.4.3.17. İşletmelerin Büyüme, Küçülme Nedenleri.....	125
4.5. Sonuç ve Öneriler.....	127
4.5.1. Sonuçlar.....	127
4.5.2. Öneriler.....	129
EKLER.....	132
EK-1.....	132
EK-2.....	133
KAYNAKLAR.....	140



TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Genellikle KOBİ tanımlamasında kullanılan birinci derecede geçerli, nicel ve nitel ölçütler.....	10
Tablo 2. Ülkemiz İçin Geçerli Olacak KOBİ Sınıflaması.....	17
Tablo 3. Çeşitli Ülkelerde KOBİ Tanımları ve KOBİ Sayısı.....	20
Tablo 4. Türkiye’de Değişik Kuruluşların KOBİ Tanımları.....	22
Tablo 5. Çeşitli Ülkelerde Küçük İşletmelerle İlgili Ekonomik Göstergeler.....	42
Tablo 6. Ankete Katılan İşletmelerin Hukuki Yapıları.....	87
Tablo 7. Ankete Katılan İşletmelerde Çalışan Personel Sayıları.....	88
Tablo 8. Ankete Katılan İşletmelerin Kuruluş Yılları.....	88
Tablo 9. Ankete Katılan İşletmelerde Organizasyon Yapıları.....	89
Tablo 10. Ankete Katılan İşletmelerde Eğitim Düzeyi.....	89
Tablo 11. Ankete Katılan İşletmelerin Ortak Sayıları.....	90
Tablo 12. İşletme Sahiplerinin Ait Olduğu Faaliyet Sahaları.....	90
Tablo 13. Ankete Katılan İşletmelerin Sermayeleri.....	91
Tablo 14. Ankete Katılan İşletmelerin Sermaye Temin Durumları.....	91
Tablo 15. Teşviklerin Yeterliliği.....	91
Tablo 16. Sağlanan Teşviklerin Yetersiz Görülmesinin Nedenleri.....	92
Tablo 17. Ankete Katılan İşletmelerin Borç Alacak Yapıları.....	92
Tablo 18. Ankete Katılan İşletmelerin Kredi Kullanım Durumları.....	93
Tablo 19. Ankete Katılan İşletmelerin Kredi Kullanmama Nedenleri.....	94
Tablo 20. Ankete Katılan İşletmelerin Kredi Kaynakları.....	97
Tablo 21. İşletmelerin Bankalardan Kredi Alırken Karşılaştıkları Güçlükler.....	102
Tablo 22. Yurtdışı Kredi Kullanımı.....	103
Tablo 23. Kredi Sistemi Hakkındaki Görüşler.....	103
Tablo 24. Kredilerin Yeterliliği.....	103
Tablo 25. İşletmelerin Finansman Sorunları.....	104
Tablo 26. Finansman Sorununun Kaynakları.....	104
Tablo 27. Finans Komitesinin Varlığı.....	109
Tablo 28. KOBİ’lerin Karşılaştıkları Sorunların Önem Derecesi.....	110
Tablo 29. İşletmelerin Kredi Bulma Güçlüğü ve Sermaye Yetersizliği.....	114
Tablo 30. KOBİ’lerin Finansal Sorunlarına Çözüm Önerileri.....	115

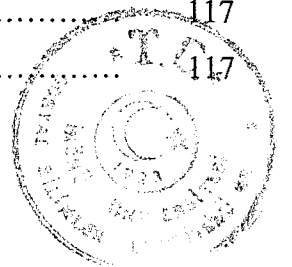


Tablo 31. Muhasebe Sistemleri, Değerleme Yöntemlerinin Sorunların Çözümünde Katkılarının Olup Olmadığı.....	119
Tablo 32. Muhasebe Sistemleri ve Değerleme Yöntemlerinin Sorunların Çözümünde Katkısının Olmamasının Nedenleri.....	119
Tablo 33. İşletmelerin Borçlanma Politikaları.....	120
Tablo 34. Daha Az Kısa Vadeli Borçlanma Sebepleri.....	120
Tablo 35. Uzun Vadeli Borçlanmayı Tercih Etme Nedenleri.....	120
Tablo 36. İşletmelerin Kar/Zarar Durumları.....	121
Tablo 37. İşletmelerin Zarar Etme Nedenleri.....	121
Tablo 38. İşletmelerin Büyüme Yöntemleri.....	126
Tablo 39. İşletmelerin Büyüme Nedenleri.....	126
Tablo 40. İşletmelerin Küçülme Nedenleri.....	126

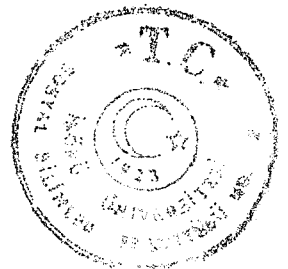


ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İşletmelerin Kredi Kullanım Durumları.....	93
Şekil 2. Özserme Yeterliliği.....	95
Şekil 3. Kredi Faiz Yüksekliği.....	95
Şekil 4. Ağır Teminat Şartları.....	96
Şekil 5. Kısa Vadeli Kredi.....	96
Şekil 6. Kredi Veren Kuruluş Azlığı.....	97
Şekil 7. Halk Bank.....	99
Şekil 8. Diğer Ticari Bankalar.....	99
Şekil 9. Müşteri Avansı.....	100
Şekil 10. Akraba ve Yakın Çevre.....	100
Şekil 11. Ortaklardan Avanslar.....	101
Şekil 12. Yurtdışı Finans Kaynakları.....	101
Şekil 13. Yabancı Kaynak Kullanmama.....	102
Şekil 14. Kredi Konusundaki Güçlükler.....	106
Şekil 15. Özkaynak Yetersizliği.....	106
Şekil 16. Çalışma Sermayesi İhtiyacındaki Artış.....	107
Şekil 17. Gecikmeli Alacak Tahsili.....	107
Şekil 18. Satış Karlarındaki Düşüklük.....	108
Şekil 19. Maliyetlerdeki Artış.....	108
Şekil 20. Yatırımlar.....	109
Şekil 21. Diğerleri.....	109
Şekil 22. Yönetim Sorunu.....	111
Şekil 23. Finansman Sorunu.....	112
Şekil 24. Pazarlama Sorunu.....	112
Şekil 25. Üretim Sorunu.....	113
Şekil 26. Tedarik Sorunu.....	113
Şekil 27. İhracat Sorunları.....	114
Şekil 28. Diğerleri.....	114
Şekil 29. Uzun Vadeli ve Düşük Faizli Kredi.....	116
Şekil 30. Sermaye Piyasası.....	117
Şekil 31. Kobi İçin Yeni Teşvikler.....	117

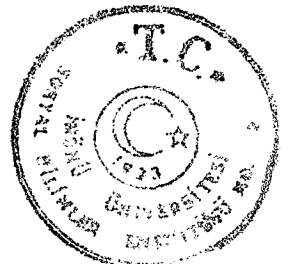


Şekil 32. Teminat ve Diğer Formalitelerin Azaltılması.....	118
Şekil 33. Bankalar Dışındaki Diğer Finans Kurumları.....	118
Şekil 34. Hammadde Fiyatlarının Yüksekliği.....	123
Şekil 35. Yönetim Zayıflığı.....	123
Şekil 36. Personel Sorunu.....	124
Şekil 37. Teşvik Yetersizliği.....	124
Şekil 38. Talep Yetersizliği.....	125
Şekil 39. Finansman Sorunu.....	125



KISALTMALAR LİSTESİ

(KOBİ)	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler
(AR-GE)	Araştırma Geliştirme
(KÜSGET)	Küçük Sanayi Geliştirme Teşkilatı
(İTO)	İstanbul Ticaret Odası
(DPT)	Devlet Planlama Teşkilatı
(DİE)	Devlet İstatistik Enstitüsü
(KOSGEB)	Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
(İGEME)	İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi
(TOBB)	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
(TÜSİAD)	Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği
(TOSYÖV)	Türkiye Orta Ölçekli İşletmeler, Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticiler Vakfı
(DTM)	Dış Ticaret Müsteşarlığı
(MPM)	Milli Prodüktivite Merkezi
(EXİMBANK)	Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş.



GİRİŞ

Küçük ve orta boy işletmeler (KOBİ), büyük işletmeler için gerekli olan yatırımdan daha az yatırımla daha çok çeşitlilik yaratarak talep değişikliklerine yanıt verebilmeleri, istihdama önemli katkılar sağlamaları, büyük işletmelerin bir nevi tamamlayıcısı olmaları ve ekonomik dalgalanmalardan etkilenmeleri bakımından bütün ülkelerde ekonomik ve sosyal hayatın temel taşıını oluşturmaktadır.

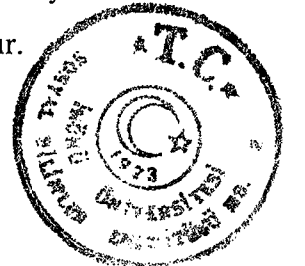
Küçük ve orta boy işletmeler gerek sayıları, gerek sanayi üretimindeki payları ve gerekse milli gelire katkıları bakımından ülke ekonomilerinde önemli bir yer tutmaktadırlar.

KOBİ'lerin gelişmekte olan ülkelerin gelişme süreçleri içerisinde katkıları oldukça önemlidir. Küçük ve orta boy işletmelerin ekonomik, sosyal ve siyasi bakımdan taşıdığı önem tüm ülkelerde gittikçe artmaktadır.

Dünya genelinde özellikle 1980'li yıllarda artarak devam eden küreselleşme süreci, beraberinde değişen şartlara ve yeniliklere hızla uyum sağlayabilen şirketlerin önemini artırmıştır. Büyük ölçekli işletmelerin ekonomik ve siyasi çevrelerdeki değişimler karşısında hareket kabiliyetinin sınırlı olması, teknolojiadaki gelişmelerin bu şirketlere uyarlanmasının maliyetinin yüksekliği nedeniyle uyum sorununun yaşanması, ekonomide meydana gelen değişikliklere uyum sağlama esnekliği olan ve ekonomik sosyal yaşamın temel istikrar unsurlarından birisi olan KOBİ'lerin dünya genelinde önemini daha da artırmıştır.

Küçük işletmelerin karşılaştıkları en önemli sorunlardan birinin finansman olduğu bir gerçektir. Bu sorun yalnızca ülkemizdeki değil, istisnaları dışında, tüm ekonomilerdeki küçük işletmelerin en önemli sorunlarından biri niteliğindedir. Bununla beraber, ülkemizdeki küçük girişimcilerin bu konuda daha önemli ve farklı sorunlarla karşılaştıkları da bir gerçektir.

Tez dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde KOBİ'lerin tanımlanmasında kullanılan ölçütler, KOBİ tanımları, KOBİ'lerin özellikleri, KOBİ'lerin ekonomideki önemi ve yeri, KOBİ'lerin üstünlükleri ve yetersizlikleri yer almaktadır. İkinci bölümde KOBİ'lerin temel sorunları anlatılmaktadır. Üçüncü bölümde ise, KOBİ'lerin finansal sorunları ve KOBİ'lere sağlanan finansal destekler açıklanmaktadır. Son bölümde, Elazığ ili organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren küçük ve orta büyüklükteki işletmelere uygulanan anket ve sonuçların değerlendirilmesi yer almaktadır.



1. Araştırmanın Amacı

Günümüz ekonomilerinin çoğu gibi, Türkiye ekonomisi de, KOBİ'lere dayalı bir özellik göstermektedir. Sayısı, faaliyet alanları ve ekonomideki önemi giderek artan KOBİ'lerin sorunları da artmakta ve çözüm beklemektedir.

Araştırmanın temel amacı, Elazığ ili organize sanayi bölgesinde faaliyetlerini sürdüren KOBİ'lerin finansal sorunlarını belirleyerek onlara faydalı olabilecek çözüm önerilerini ortaya çıkarabilmektir.

2. Araştırmanın Kapsamı

Elazığ ili organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin ölçeklerinin belirlenmesinde çalışan personel sayısı esas alınmıştır.

3. Araştırma Yöntemi

Araştırmada anket ve görüşme yöntemleri kullanılmıştır. Anketin geliştirilmesinde bazı araştırmalar ve literatür incelenmiş ve çalışmanın amacına uygun anket formu düzenlenmiştir.

Anket formunda açık ve kapalı uçlu sorular yer almaktadır. Ankette üç bölüm olmakla birlikte, toplam 39 soru bulunmaktadır.

4. Araştırma Konusunun Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri şunlardır:

- Küçük ve orta ölçekli işletmelerin karşılaştıkları sorunların başında finansmanın geldiği varsayılmaktadır.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerin finansal sorunlarının uzun vadeli ve düşük faizli kredi sağlanmamasından kaynaklandığı varsayılmaktadır.
- Ankete cevap verenlerin dürüst davrandıkları varsayılmaktadır.
- Araştırmada kullanılan veri toplama yönteminin (anket ve görüşme) çalışmanın amacı için uygun bir yöntem olduğu varsayılmaktadır.
- Sermaye piyasasının ülkemizde yeterince kurumsallaşmamasının küçük ve orta ölçekli işletmelere finansal kaynak temininde en büyük engel olduğu varsayılmaktadır.
- Teşviklerin yetersiz görülmesi, teşvikle sağlanan kredinin maliyetinin yüksek olmasından ve teşvik şartlarının ağır olmasından kaynaklandığı varsayılmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELER (KOBİ)

Günümüzde küçük ve orta ölçekli işletmelerin katma değer ve istihdam yaratıcı etkileri, tüm ülkeler açısından oldukça önemli boyutlardadır. KOBİ'lerin ülkede yarattığı ekonomik etkilerin yanı sıra, sosyal ve siyasi açıdan da önemli rolleri bulunmaktadır. Küçük ve orta ölçekli işletme (KOBİ)'lerin gelişimi, içinde bulunulan ekonomik koşullara bağlı olmakla birlikte, bu işletmeler ölçeklerine bağlı olarak büyük işletmelerin karşılaştığı sorunlar dışında, sorunlarla da karşılaşmaktadırlar. Finansal açıdan küçük ve orta ölçekli işletmeler büyük ölçekli firmalara göre daha fazla likidite sorunu yaşamakta, kar ve nakit akımlarında önemli dalgalanmalar görülmekte ve büyük ölçüde kısa vadeli kaynaklara başvurmaktadırlar. Kısa vadeli kaynaklara daha fazla başvuran ve kaynak yaratma olanakları son derece sınırlı olan KOBİ'lerde çalışma sermayesi yönetimi önem kazanmaktadır.¹

KOBİ'ler ülke ekonomisi için çok büyük önem taşımaktadırlar. Küçük işletmeler, değişen konjonktüre daha kolay adapte olabilmekte ve yenilikleri daha kolay hayata geçirebilmektedirler. İşletmeler büyüdükçe bürokrasi ve hiyerarşik yapı da büyümekte, bu durum da yenilik ve yaratıcılığa yönelme sürecini uzatmaktadır. Bunun yanı sıra, KOBİ'ler daha az yatırımla daha çok üretim ve ürün çeşitliliği sağlamakta, daha düşük yatırım maliyetleriyle istihdam imkanı yaratmakta, teknolojik yeniliklere daha yatkın olmakta, bölgeler arası dengeli kalkınmayı sağlamakta ve ferdi tasarrufları teşvik etmektedirler.

Taşımakta oldukları avantajlar göz önünde bulundurulduğunda, ülke ekonomisi için önem arz eden KOBİ'ler gerek gelişmiş gerekse de gelişmekte olan ülkelerde desteklenmektedirler. Bununla birlikte, KOBİ'lerin finansal yapılarının güçlü olması söz konusu desteklerin başarı sağlayabilmeleri için gerekli bir husustur.²

Genel olarak küçük ve orta teşebbüs deyimi, hukuki olmaktan çok ekonomik bir anlam taşımaktadır. Bu anlam, ülkelerin ekonomik yapılarına göre değişiklikler göstererek; bir ülkeden diğerine değiştiği gibi aynı ülke içerisinde bir bölgeden başka birine geçişte de değişikliklere uğramaktadır. Örneğin, İngiltere ve ABD gibi ülkelerde

¹ Hasan Tutar, Orhan Küçük, **Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi**, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2003, s.187.

² Özgür, Arslan, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Çalışma Sermayesi ve Bazı Finansal Yönetim Uygulamaları", **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt:4, Sayı:1, 2003, s.122.

küçük teşebbüs olarak nitelendirilen bir ünite, ülkemizde orta teşebbüsler arasında yer almaktadır.³

KOBİ'ler kitle üretiminin elverişli olmadığı ve üretim biriminin veya satış miktarının çok küçük olduğu sektörlerde en etkin işletme biçimidir. Farklı kaynaklarda yer alan tanımlara göre; KOBİ'ler, "İşletmelerin aynı anda hem sahibi hem de yöneticisi durumunda olan, çevresinin dışına çıkmamış, lokal faaliyetlerde bulunan, yalnızca özkaynakları ile finanse edilmiş işletmelerdir."⁴

Genel olarak küçük işletmeler, genellikle az sermaye kullanımı yanında daha çok el emeği ile faaliyette bulunan, ayrıca çabuk karar verme imkanına sahip ve düşük düzeyde yönetim giderleri ile çalışan, ucuz bir üretim gerçekleştiren ekonomik teşebbüsler olarak tanımlanmaktadır.⁵

1.1. KOBİ'lerin Tanımlanmasında Kullanılan Ölçütler

KOBİ tanımlamalarına bakıldığında, dünyanın birçok ülkesinde ve Türkiye'de fikir birliği sağlanmış, genelleştirilebilecek bir ortak KOBİ tanımı bulunmamaktadır. KOBİ'leri belirtmek amacıyla kullanılan tanımlar ve ölçütler konusunda bilim adamları ve araştırmacılar arasında da görüş birliği bulunmamaktadır. Ortak bir tanımlamayı güçleştiren nedenlerin başında ise ülkelerin kalkınma düzeyi ve sektörler arasındaki farklılıklar gelmektedir. KOBİ kavramı daha çok göreceli bir büyüklüğü ifade etmektedir. Bu kavramın ifade ettiği büyüklük; sanayileşme düzeyine, pazarın büyüklüğüne, işletmelerin işkollarına ve kullanılan üretim tekniklerine bağlı olarak ülkeler arasında değişiklik göstermektedir. KOBİ tanımları, sadece ülkeden ülkeye değil, sektörden sektöre ve bölgeden bölgeye değişebilmektedir. Bu durum özellikle KOBİ tanımları için seçilen ölçütlerden kaynaklanmaktadır. Örneğin; 10 kişinin çalıştığı bir imalat atölyesi küçük olabilir, ama 10 personelin çalıştığı bir döviz bürosu büyük olarak değerlendirilebilir.⁶

KOBİ tanımını başlıca şu etmenler etkilemektedir:⁷

- Zaman,

³ Sehavet, Altıkardeş, "Küçük ve Orta Sanayi Teşebbüslerinin Ekonomimizdeki Yeri ve Tanımlanması", **Küçük ve Orta Sanayi Teşebbüslerinin Geliştirilmesi Semineri**, Birinci Bildiri, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları:120, Ankara, 1973, s.8.

⁴ Nevin Yörük, Ünsal Ban, **Kobi'lerin Finansman Sorunlarının Kaynaklarının Belirlenmesine Yönelik Uygulama**, Gazi Kitabevi, Ankara 2003, s.4-5.

⁵ İlhan Uludağ, Vildan Serin, **Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Yapısal ve Finansal Sorunlar, Çözümler**, İstanbul Ticaret Odası, Yayın No:25, 1991, s.14.

⁶ Yörük, Ban, a.g.e. , s.4-5.

⁷ Çakıcı, a.g.e. , s.5.

- Ekonomik düzey,
- Sanayileşme düzeyi,
- Kullanılan teknoloji,
- Faaliyette bulunulan işkolu,
- Pazarın büyüklüğü,
- Kullanılan üretim tekniği,
- Üretilen malın özellikleri.

KOBİ tanımlarında kullanılan kriterler çok farklı şekiller alabilmekte ise de bu kriterler; nicel ve nitel olarak iki temel ölçüte ayrılmaktadır. Nicel yaklaşımın önemli gerekçesi; KOBİ'lerin nitel ölçütlere dayandırılması halinde açık, objektif ve belirgin bir sınıflandırmanın olamayacağıdır. Nitel ölçütlere gerekçe olarak ülke şartları göz önünde bulundurulmakta ve girişimcilerin sahip oldukları özellikler vurgulanmaktadır.

Bu ölçütler aşağıda ayrıntılı olarak açıklanacaktır.

1.1.1. Nicel (Kantitatif) Ölçütler

İşletmelerin büyüklüklerini niceliksel (sayısal) olarak belirlemede en tanınmış ve yaygın olarak kullanılan ölçütleri başlıcaları şunlardır;⁸

- Çalıştırılan personel sayısı,
- Personele ödenen ücret ve maaşların tutarı,
- Kapasite büyüklüğü,
- İşletmedeki makine parklarının değeri,
- Sabit varlıklar toplamı,
- Toplam sermaye,
- Satışların tutarı,
- Gayrisafi gelir,
- Enerji kullanımı,
- Belirli bir süre içinde kullanılan hammadde tutarı,
- Makinelerin iş zamanı fonu toplamı,
- İş gücünün toplam iş zamanına oranı,
- Belli bir süredeki katma değer,
- Aktif toplamı,
- Yatırılan sermaye,

⁸ Yörük, Ban, a.g.e. , s.5-6.

- Kar hacmi,
- İhracat/satış oranı,
- Sektör içindeki pazar payı.

İşletme büyüklüğünü belirlerken bu nicel ölçütleri daha da çeşitlendirmek olasıdır. Kimi araştırmacılar tarafından “teknik ölçüler” olarak tanımlanan nicel ölçülerin içerisinde, en kolay saptanabilen olması nedeniyle, çalıştırılan işçi sayısı en çok kullanılan kriter konumundadır.

Çalıştırılan işçi sayısı da dahil olmak üzere nicel ölçütlerin tek başına işletme büyüklüğünü sağlıklı bir şekilde belirlemesi güçtür. Ayrıca, her ülke kendi gelişmişlik düzeyine uygun farklı nicel ölçüler kullanılmaktadır. Ölçütler, aynı ülkede, aynı anda, örgütsel yapılarca amaçlarına göre değişiklik gösterebilirken, zaman içerisinde değişikliğe uğrayabilmektedir. Bu nedenle nicel ölçütlerle durağan (statik) bir küçük işletme tanımının yapılması olanaksız görünmektedir. Bu güçlüğü gidermek için nicel ölçütlerin yanında sayısal olarak ifade edilemeyen ve işletmelerin niteliğini ön plana çıkaran nitel ölçütler de kullanılmaktadır.⁹

Bu kriterlerin sayısı daha da artırılabilmesine rağmen genelde ortak bir tanımlamaya gidilmesinde tek başına hiçbir kriter anlamlı olmamaktadır.

Birden fazla kriter kullanılarak yapılacak bir tanımlama ise çok karmaşık teknik ve idari sorunlara yol açmaktadır. Çoğunlukla, uygulanan sınıflama/tanımlama kriteri işçi sayısı ve sermaye temeline dayanmaktadır.¹⁰

KOBİ’lerin nicel özellikleri aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

1.1.1.1. Personel Sayısı

İşletmede çalışan personel (işgücü), işletmede istihdam edilen sabit varlıklar yanında ikinci potansiyel faktörü oluşturur. Bu nedenle, işletmenin ölçek büyüklüğünü veya faaliyet hacmini belirleme özelliğine sahiptir. Ayrıca nicel olarak kolayca ölçülebilir. Resmi istatistiklerin sadece sigortalı işçiyi kapsamaması, çalışanların niteliği, çalışma süreleri ve sayıları hakkında bilgi vermemesi gibi eksiklikleri vardır. Ayrıca çalışan sayısı, her sektörde aynı önceliğe sahip değildir.

1.1.1.2. Makine Sayısı

KOBİ’lerin faaliyet konusu olan işlerinde kullandıkları makine veya teçhizat sayısıdır. KOBİ’lerin ölçek büyüklüklerinin ifade edilmesinde de kullanılan makine

⁹ Yörük, Ban, a.g.e. , s.5-6.

¹⁰ Mete Oktav, Günal Önce, Alican Kavas, Mustafa Tanyeri, **Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri**, TOBB, Ankara, 1990, s.2.

sayısı, tespitinin kolay olması gibi bir avantaja da sahiptir. Fakat üretim farklı aşamalarda oluşuyor, dolayısıyla da farklı niteliklerdeki makineler kullanılıyorsa, ya da farklı teknolojiye sahip makineler söz konusu ise, homojenlik olmadığı için makinelerin sayısının toplam olarak ifade edilmesi doğru olmayacaktır.

1.1.1.3. Üretim Kapasitesi

Kapasite, bir işletmenin belirli bir zaman dilimi içindeki üretim gücü olarak tanımlanabileceği gibi, işletmenin belirli bir mal veya hizmeti üretebilme yeteneğinin, yine belirli bir ölçü ile ifade edilmesi şeklinde de açıklanabilir. Genelde işletme büyüklüğü ile aynı anlamda kullanılan üretim kapasitesi, büyüklükle beraber, nicel olarak belirlenebilme sorunuyla karşı karşıyadır. Bundan da başka, üretim kapasitesi denilirken kastedilen kapasitenin hangi kapasite çeşidi olduğu da önemlidir. Zira fiili kapasite miktarı çoğu kez teorik kapasite miktarına eşit olmaz. Maksimum kapasitenin yakalanabilmesi çoğu kez mümkün değildir.

1.1.1.4. Sabit Varlıklar ve Makine Parkı Değeri

Sabit varlıklar, üretim faaliyetlerinde kullanılan makine, tesis, arazi, bina vb'dir. Hatta diğer gayri menkuller de bu çerçevede sabit varlıklardır. Bazı durumlarda sosyal tesisler, bazı durumlarda da arazi gibi kalemler ölçek büyüklüğünü ifade etme kabiliyetinden yoksun olduklarından, bu başlık altında değerlendirilmeleri doğru olmamaktadır. Çünkü bu halleriyle üçüncü kişilerin mağdur olmalarına sebep olabilmektedirler. Bu yüzden sabit varlıkların önemli bir kısmını oluşturan ve gayri menkuller gibi üretime direkt katkısı olmayan kalemleri dışarıda bırakan makine parkı değerinin esas alınması daha doğru olacaktır.

Makinelerin fiziki birimleriyle değil, parasal değer olarak ele alınmaları, toplama sorununu da ortadan kaldıracaktır.

1.1.1.5. Satış Tutarı ve Katma Değer

Satış tutarı, belli bir dönemde yapılan satış miktarının para ile ifadesidir. Ölçek büyüklüğünün belirlenmesinde en fazla kullanılan ölçütlerden biridir. Satış miktarı sabit kaldığında bile satış fiyatındaki değişimler, satış tutarını değiştireceğinden, fiyat artışlarına karşı son derece duyarlıdır.

$$\text{Satış Tutarı} = \text{Satış Fiyatı} \times \text{Satış Miktarı}$$

Fakat yine de ölçek büyüdükçe satış tutarı artacağı için anlamlı olduğunu söyleyebiliriz. Ancak ürünün geçtiği bütün aşamalar yerine, sadece son satış aşamasını dikkate alması ve işletmenin potansiyel üretim miktarına değil de, fiili üretim miktarına

göre hesaplanması dezavantajlarıdır. Bu yüzden KOBİ'lerin üretim derinliğini dikkate alan faktör fiyatlarını da hesaba kattığı için enflasyonun etkisini en aza indiren bir nicel ölçüt olarak “katma değer” in esas alınması daha anlamlı olmaktadır.

“Katma değer”, bir işletmede meydana getirilen iktisadi değerlerin toplamıdır. İki şekilde belirlenebilir. Birinci yolda toplumun çeşitli kesimlerinin ilgili KOBİ'den elde ettikleri kazançlar toplanarak katma değere ulaşılır.

Katma Değer = Kar (işletme sahibinin geliri) + Ücret toplamı (işletmede çalışanların geliri) + Ödenen vergi tutarı (devletin geliri)

İkinci yolla ise, işletmenin belirli bir dönemde elde ettiği satış tutarından diğer işletmelere ödenen malzeme ve yarı mamul ödemeleri çıkarılır.

Katma Değer = Satış Tutarı – Diğer işletmelerden yapılan alımlar¹¹

1.1.2. Nitel (Kalitatif) Ölçütler

Nitel (kalitatif) kriterler ise şöyledir: ¹²

- Girişimcinin işletmede fiilen çalışıyor olması,
- Risk üstlenme sorumluluğunun girişimciye ait olması,
- Girişimcinin işletmesiyle özdeşleşmesi,
- İşletme sahipliği, girişimcilik ve yöneticiliğin tek elde birleşmesi,
- Uzmanlaşma ve işbölümü derecesi,
- Sermayenin sınırlı olması veya finansal yetersizlik,
- Yönetim tekniklerinin uygulanamaması veya yetersizliği,
- Mülkiyetin bağımlılık derecesi,
- Yönetimin bağımlılık derecesi,
- Pazar payı,
- İşletmenin veya sahiplerinin, pazardaki etkinliği ve gücü,
- İşletme sahibinin teknik yeterlilik derecesi ve mesleğine saygısı,
- Aile bireylerinin işletmede fiilen çalışması ve potansiyel katkılarının değerlendirilmesi,
- İşletmenin satış ve satın almadaki pazarlık gücü,
- İşveren ve işçi arasındaki ilişkinin niteliği,
- Sermaye piyasalarında bulunabilirlik.

¹¹ Tutar, Küçük, a.g.e. , s.201-203.

¹² Adnan Çelik, Tahir Akgemci, **Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler**, Nobel Yayın Dağıtım, Konya 1998, s.73-74.

Dan Steingoff, işletme büyüklüğünü belirlemede kullanılan nitel ölçütleri aşağıdaki gibi özetlemiştir;

- Bağımsız yönetim (genellikle işletmenin yönetici aynı zamanda işletmenin sahibidir),
- İşletmenin çalışmalarını yöresel olarak sürdürmesi,
- İşletmenin çalışmalarını sürdürdüğü işkolu içerisinde küçük bir yere sahip bulunması,
- İşletmenin sermayesinin tümünün veya büyük bölümünün işletme sahibine ait olması.

Steingoff, bunlardan en az ikisine sahip bulunan işletmelerin küçük işletme olarak kabul edilmesi gerektiği görüşündedir.

E.Z. Saver ise, farklı bir yaklaşımda bulunarak, nitel ölçütler konusunda asıl dikkate alınması gereken ölçütleri aşağıdaki gibi özetlemektedir.

- Birim yönetim fonksiyonlarında uzmanlaşma (işletme mülkiyeti ile yönetimin ayrılması),
- Yönetim kademesiyle; işçi, müşteri, kredi verenler ve işletme sahipleri arasındaki ilişkiler,
- Gerekli krediyi sağlayabilme olanakları,
- İşletmenin tedarik ve satış çalışmalarında sahip olduğu pazarlık gücü,
- Yerel toplumda, tedarik ve satış konusundaki ilişkiler,
- Üretimde sermaye ve emek faktörlerinin rolü.

İşletmelerde niteliği esas alan ölçütlerin bir kısmı işletme sahibine, bir kısmı da işletmenin kendisine ait özellikler olarak iki grupta toplamak, sınıflandırmanın anlaşılabilirliği yönünden faydalı olmaktadır.

Tablo 1’de sıralanan nicel ölçütler, rakamsal ifade ve veri sağlama kolaylığı açısından KOBİ’lerin tanımında kullanılabilir en anlamlı ölçütlerdir. Nicel ölçüt sayısının asgari seviyede olması hatta tek bir ölçütün kullanılması önerilmektedir. Örneğin, imalat sektöründe, çalıştırılan kişi sayısı en çok kullanılan ölçüttür. Turizm sektöründe yatak sayısı, eğlence ve yiyecek sektöründe yer adedi, ticari işletmelerde ise satış tutarı önemli nicel ölçütler olmaktadır

Tablo 1. Genellikle KOBİ tanımlamasında kullanılan birinci derecede geçerli, nicel ve nitel ölçütler

Nicel Ölçütler	Nitel Ölçütler
1. İstihdam edilen işgören sayısı.	1. Girişimcilik nitelikleri (risk alma, sorumluluk taşıma, yaratıcılık, vs.).
2. Sabit sermaye yatırım tutarı (makine parkı değeri).	2. Girişimcinin işletmesiyle özdeşleşmesi.
3. Satış tutarı.	3. Girişimcinin ve aile bireylerinin işletmede fiilen çalışması.
4. Sermaye miktarı.	4. Çalışanlarla ilişkilerin dolaysız ve kişisel nitelik taşıması.

Kaynak: Çakıcı, a.g.e. , s.6.

KOBİ'lerin nitel özellikleri aşağıdaki biçimde tanımlanmaktadır.

1.1.2.1. İşletme Sahibine İlişkin Nitel Özellikler

İşletme sahibine ilişkin nitel özellikler şunlardır: ¹³

- Bağımsız yönetim (Yönetici bağımsızdır, yönetici aynı zamanda işletme sahibi olduğu için dışardan denetlenmesi söz konusu değildir),
- İşletme sahibinin belirli bir risk üstlenmesi,
- İşletme, maliyet ve yönetim unsurlarının bütünleşmesi,
- İşletme sahibi ile çalışan personel açısından yakın bir ilişki bulunması,
- Yönetimde uzmanlaşmanın az olması.

1.1.2.2. İşletme Örgütüne İlişkin Nitel Özellikler

1.1.2.2.1. İşletmenin Yönetim İşlevine İlişkin Nitel Özellikleri

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin yönetim işlevine ilişkin nitel ölçütleri aşağıdaki şekilde belirleyebiliriz: ¹⁴

- Küçük ve orta ölçekli işletme yönetimi, işletme mülkiyetinden kaynaklanan bir hakla işletme sahibi tarafından yürütülür ve bu nedenle süreklilik arz eder. İşletme sahibinin bu hakkını kimse elinden alamaz. Dolayısıyla işletme sahibi yöneticilik işlevini ölünceye kadar sürdürebilir veya bu hakkını bir başkasına kısmen veya tamamen veya belirli bir süre için devredebilir. Büyük işletmelerde ise yönetim işlevi bir profesyonel yönetici atanmak suretiyle yürütülür. Profesyonel yönetici her an görevden alınarak yerine bir başkası atanabilir.

¹³ Yörük, Ban, a.g.e. , s.6-8.

¹⁴ Tamer, Müftüoğlu, Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, KOBİ'ler, Turhan Kitabevi, Ankara 1998, s.50-74.

- Küçük ve orta ölçekli işletmelerde yönetim işlevi işletme sahibi tarafından kendi hesabına ve riski kendisi üstlenerek yürütülür. Büyük işletmelerde ise yönetim işlevi profesyonel yöneticilerce başkaları hesabına ve risk başkalarına aktararak yerine getirilir. Profesyonel yöneticinin riski sadece kaybedeceği kar payı ve ücret artışı veya ücretini kaybetmesi ile sınırlıdır.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerde işletme sahibi, işletmeyi kendi hesabına bağımsız olarak yönetir. Büyük işletmelerde ise profesyonel yönetici sermaye sahiplerinin denetimi altındadır.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerde yönetici ile çalışanlar arasındaki doğrudan ve kişisel ilişki, yöneticinin örnek davranışını gerektirir. Büyük işletmelerde ise ast-üst ilişkileri kurumsallaştırılmış, yetki ve sorumluluklar belirlenmiştir. Yönetim ve çalışanlar arasındaki ilişkiler doğrudan ve kişisel olmayıp, hiyerarşik bir yapı gösterir.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerdeki bu yönetim yapısı işletmenin esnekliğini artırır. Ast üst ilişkileri doğrudan ve kişisel olarak gerçekleşir. Büyük işletmelerde ise ast-üst ilişkilerinin kağıda dökülmesi, gerekli hiyerarşik kademelerden geçmesi gerekir. Bu bürokratik yapı büyük işletmelerin esnekliğini azaltır.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerde işletme sahibi yönetici olarak tüm yönetim yetkilerini kendinde toplar. Bu nedenle bu işletmelerde merkezi bir yönetim vardır ve işletme sahibi tüm işletmeye egemendir. Büyük işletmelerde ise yönetim işlevi belirli bir işbölümü ile dağıtılmıştır.
- Küçük ve orta ölçekli işletme sahibi işletme yönetiminden bir bütün olarak sorumlu ve işletme politikasını belirleyen tek kişi olarak generalist olma durumundadır. Büyük işletmelerde ise yönetimde bir işbölümüne gidildiğinden yönetici kendi konusunda uzman olma gereğini duyar.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerde, işletme yöneticisi durumunda bulunan işletme sahibinin çok güçlü pozisyonu, ona subjektif kararlar verme imkanı sağlayabilir. Büyük işletmelerde ise kararlar daha çok objektif bir tabana oturtulmak durumundadır.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerde işletmenin başında bulunan işletme yöneticisi başkalarının denetimi altında bulunmadığı için karar almada

kendisini daha rahat hisseder. Büyük işletmelerde ise işletme yönetimi başkalarının denetimi altındadır.

- Küçük ve orta ölçekli işletmelerde yönetici durumunda olan işletme sahibi ortaya çıkabilecek herhangi bir aksamaya hemen müdahale edebilir. Büyük işletmelerde ise her yönetici işbölümü çerçevesinde soruna kendi tarafından bakma durumunda kalır.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerde işletme amacını işletme sahibinin kendisi bizzat belirlemektedir. İşletme amacının oluşturulmasında başka bir kişinin müdahalesi mümkün değildir. Büyük işletmelerde ise işletme amacı bir uzlaşma sonucu oluşur.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerde işletme sahibi işletmeye tamamen egemen olduğundan, bir çıkar çatışması ve güç mücadelesi yoktur. Halbuki büyük işletmelerde bu tür çatışmalar, politik oyunlar ve entrikalar işletme üst yönetiminde yaygınlaşabilir.
- Küçük ölçekli işletmelerde daha ziyade kısa ve orta vadeli planlar yapılır. Genellikle uzun vadeli plan yapma yoluna gidilmez. Büyük işletmeler ise uzun vadeli planlara göre yönetilir.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerin yönetiminde doğaçlama faktörü de önemli bir başarı faktörü olarak karşımıza çıkar. İşletme büyüdükçe doğaçlama'nın yerini planlama almaya başlar.

1.1.2.2.2. İşletmenin Finansman İşlevine İlişkin Nitel Özellikleri

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin finansal özellikleri şunlardır:¹⁵

- Genellikle sadece büyük işletmelerin ayrı bir finansman veya mali işler bölümü vardır. Burada finansman uzmanları istihdam edilir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerde ise ayrı bir finansman bölümü yoktur. Genellikle orta ölçekli işletmelerde finansal konularla ilgilenen bir mali işler, idari işler ve muhasebe bölümü bulunur. Fakat burada finansal konulara sadece bir yan iş, ikincil iş olarak bakılır. Büyük işletmeler sermaye piyasalarının imkanlarından yararlanabilirler. Halbuki sermaye piyasaları küçük ve orta ölçekli işletmelere genellikle kapalıdır.
- Öte yandan ortak olmak üzere işletme arayan tasarruf sahipleri için, büyük işletmeler küçük ve orta ölçekli işletmelere göre daha cazip bir

¹⁵ Müftüoğlu, a.g.e., s. 50-74.

yatırım alanı oluşturur. Bu işletmeler kişisel karakterleri, başarı ve başarısızlıklarının büyük ölçüde işletme sahibine bağlı olması gibi nedenlerle daha riskli kabul edilirler. Bu nedenlerle büyük işletmeler tasarruf sahipleri için daha cazip bir yatırım alternatifi olmaktadır.

- Kredi temininde de küçük ve orta ölçekli işletmeler büyük işletmelere göre daha olumsuz şartlara sahiptir. Genellikle bankalar kredi verirken büyük işletmeleri tercih ederler. Zira daha büyük hacimde kredi talep eden büyük işletmelerin kredilendirilme maliyeti daha düşük olmaktadır.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerin kredilendirilmesi konusundaki olumsuz şartlar genelde her ülkede geçerlidir. Devlet bu işletmelerin finansman sorunlarını kolaylaştırmak için çeşitli sübvansiyonlar ve teşvikler sağlamak suretiyle doğrudan etkili olmaktadır.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerde işletme sahibinin işletmesi ile özdeşleşmesi ve bir kader birliğine girmiş olması, bu işletmelerin kredilendirilmesi şartlarında da etkisini göstermektedir. Nitekim küçük ve orta ölçekli işletmeler kredilendirilirken, kredi verilen işletmenin performansı ve ödeme gücünden ziyade işletme sahibinin kişi olarak gösterebileceği teminatlara bakılmaktadır. Kısaca, kredi işletmeye değil sahibine verilmektedir.
- İşletmenin iflası durumunda küçük işletme sahibi işletmesindeki varlıklara ilave olarak tüm kişisel varlıklarını da kaybetmek durumuyla karşı karşıya kalmaktadır. Büyük işletmeler ise kredi alırken sadece işletmedeki mal varlıklarını teminat olarak gösterebilmekte, iflas durumunda kişisel varlıkları sorumluluk alanı dışında kalmaktadır.
- Otofinsanman bakımından küçük ve orta ölçekli işletmeler büyük işletmelere göre daha olumsuz şartlar taşımaktadır. Genellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde sermaye yoğunluğu daha düşüktür. Bu işletmeler daha ziyade emek yoğun sektörlerde faaliyet gösterirler.

1.1.2.2.3. İşletmenin Pazarlama İşlevine İlişkin Nitel Özellikleri

KOBİ'lerin pazarlama işlevine ilişkin nitel özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:¹⁶

¹⁶ Müftüoğlu, a.g.e., s. 50-74.

- KOBİ'lerde pazarlama konusunda uzman kişilerin istihdam edildiği ayrı bir pazarlama bölümü yoktur.
- Bu açıdan KOBİ'lerde “az gelişmiş bir pazarlama” anlayışından söz etmek mümkündür.
- KOBİ'ler pazarlama araçlarından yeterince yararlanamamaktadırlar.
- KOBİ'lerde düzenli bir pazarlama araştırması yapılmamaktadır.
- Genel olarak KOBİ'lere ihracat pazarları kapalıdır veya bu işletmelerin ihracat pazarlarına girmeleri çok zordur.
- KOBİ'ler, genellikle ürünlerinin pazarlamasında pahalı ve karmaşık satış kanalları ve satış örgütleri kullanamamaktadırlar.
- Büyük işletmeler kitle üretiminin avantajlarından yararlanırlarken, KOBİ'ler yararlanamamaktadırlar.
- KOBİ'ler daha çok yerel pazarlara hitap etmektedirler.
- KOBİ'ler genellikle sınırlı bir pazar payına sahiptirler.
- Yan sanayi olarak büyük bir işletmeye yarı mamul veya parça imal eden küçük işletmeler, pazarlama açısından oldukça dezavantajlı bir konumda bulunurlar.

1.1.2.2.4. İşletmenin Üretim İşlevine İlişkin Nitel Özellikler

KOBİ'leri büyük işletmelerden ayıran üretim işlevine ilişkin başlıca özellikler şu şekilde sıralanabilir:¹⁷

- KOBİ'lerde emek yoğun üretim teknikleri daha yaygındır. Bu özellik küçük işletmeler için daha geçerlidir. KOBİ'lerin bu özelliği, ücret seviyesinin nispeten düşük olduğu ülkeler açısından çok önemlidir. Genellikle bu özelliğe sahip gelişmekte olan ve geçiş devresinde bulunan ülkelerdeki KOBİ'ler, bu sayede uluslararası piyasada önemli rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedirler.
- Büyük işletmelerde daha çok kitle üretim biçimi geçerli iken, KOBİ'lerde atölye tipi üretim tarzı yaygındır. Bu durum, işletme ölçeği küçüldükçe daha çok belirginlik kazanabilmektedir.
- Büyük işletmeler genellikle piyasaya üretim yaparlar. KOBİ'lerde ise sipariş üzerine üretim daha yaygın olup, işletme ölçeği küçüldükçe bu

¹⁷ Müftüoğlu, a.g.e., s. 50-74.

üretim biçimi daha büyük önem kazanır. Bu özelliğin bir sonucu olarak küçük işletmelerde ürün stoku sorunu önemini kaybedebilir.

- KOBİ'lerde işbölümü çok ileri seviyelere götürülmemiştir. Ayrıca, aralıklı veya küçük seri büyüklüklerinde üretimin yapıldığı bu işletmelerde yapılan iş sürekli değişmektedir. Dolayısıyla işgören yaptığı işin hangi sipariş için yapıldığını bilir. İşgören sadece kendi yaptığı işle değil, siparişin kendisi ile de ilgilidir. Bu nedenlerle KOBİ'lerde işgörenin yaptığı işe karşı yabancılaşması önlenmiş olabilmektedir.
- Büyük işletmelerin üstünlüğü daha çok fiyat ve kalite konusundadır. KOBİ'lerin rekabet gücü ise daha ziyade teslim tarihinin çabuklaştırılması, sipariş verenin özel koşullarının dikkate alınabilmesi ve isteklerine uyum sağlanabilmesi gibi nitel konulardadır.
- KOBİ'lerin bir başka önemli özelliği de, esnekliğini artırma çabasından kaynaklanmaktadır.
- KOBİ'lerde, aynı zamanda işletme yöneticisi durumunda olan işletme sahibi, genellikle üretim tekniği konusunda tecrübeli, işin içinde yetişmiş, bu konularda bilgili bir kimsedir. Bu özellik, KOBİ'lerde ürün ve teknik yenilikler konusunda önemli bir potansiyel oluşturabilmektedir.

1.1.2.2.5. İşletmenin Tedarik İşlevine İlişkin Nitel Özellikleri

KOBİ'lerin tedarik işlevine ilişkin başlıca nitel özellikleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir:¹⁸

- KOBİ'lerin çeşitli malzemelere ilişkin sipariş hacmi büyük işletmelere göre daha düşük seviyelerde kalmaktadır. Bu işletmeler, büyük işletmelere göre finansman ve çalışma sermayesi bakımından daha kısıtlı imkanlara sahip olduklarından malzeme alırken sipariş miktarlarında, kısıtlamaları da göz önüne alarak sipariş vermek zorunda kalmaktadırlar.
- Bunun sonucunda daha az fiyat indirimi (iskonto) sağlanabilmekte bu da birim mamul maliyetini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu işletmelerin büyük hacimli sipariş verip iskontolardan faydalanma yoluna gitmeleri halinde ise stok maliyetleri artmaktadır. Dolayısıyla bir maliyet kıskacı

¹⁸ Müftüoğlu, a.g.e., s. 50-74.

içinde kalmaktadırlar. Esasen bu işletmelerin finansal imkanları da genellikle büyük siparişleri karşılamaktan uzaktır.

- KOBİ'ler sipariş tarzı üretim yaptıklarından, ihtiyaç duydukları malzemeler, alacakları siparişe göre değişir. Sürekli olarak aynı malzemeyi kullanmadıklarından uzun vadeli malzeme tedariklerine gidemezler. Çoğu zaman mali durumları da büyük çaplı alımlara izin vermez. Bu nedenle bu işletmelerde istenilen malzemenin, istenilen miktarda ve istenilen zamanda tedarikinde büyük güçlüklerle karşılaşılır. Bu güçlüklerin aşılması ancak malzemeye yüksek fiyat ödemekle veya malzeme standartlarına ilişkin toleransları geniş tutmakla mümkün olabilmektedir. Bu ise, hem maliyet ve hem de kalite yönünden fedakarlık gerektirebilmektedir.

1.1.2.2.6. İşletmede Çalışan Personele İlişkin Nitel Özellikler

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin, işletmede çalışan personele ilişkin başlıca özellikleri aşağıdaki şekilde belirlenebilir:¹⁹

- Küçük ve orta ölçekli işletmelerde insan faktörü büyük işletmelere göre daha büyük önem taşır. Bu özellik esas itibariyle küçük ve orta ölçekli işletmelerde emek yoğun teknolojilerin önemli olmasının doğal bir sonucudur.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerde çalışan personel genellikle nitelikli işgücünden oluşur. Büyük işletmelerde ise daha çok düz işçi istihdam edilir. Zira daha çok sipariş üzerine üretim yapan, farklı siparişlere göre farklı işlemlerin yapıldığı, siparişlerde özel isteklerin yerine getirildiği küçük ve orta ölçekli işletmeler nitelikli işgücü çalıştırmak zorundadır.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerde yönetim ile personel arasında doğrudan bir ilişki vardır. Büyük işletmelerde ise personel ile üst yönetim arasında doğrudan bir ilişki yoktur.
- Personelin ücret düzeyi büyük işletmelerde küçük ve orta ölçekli işletmelere göre genellikle yüksektir.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerde çalışan personelin genel olarak iş yerinden daha çok memnun oldukları görülmektedir.

¹⁹ Müftüoğlu, a.g.e., s. 50-74.

1.2. KOBİ Tanımları

Ülkemizde son yıllarda kabul gören, Sanayi Yatırım ve Kredi Bankası'nın da uygun gördüğü, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin tanımı ve sınıflandırılması şu şekildedir.

İşyerleri: Ücretli işçi çalıştırmayan, sadece işletme sahibinin ve aile bireylerinin çalıştığı işletmelerdir. İşletmelerde ücretli işçi çalıştırılmaz. Ancak aile fertleri dışında ücretli işçi kapsamında düşünülen çıraklar istihdam edilebilir. Ülkemizde bu gruba, ev-el sanatları ile sanatkarlar girer.

Çok Küçük Sanayi İşletmeleri: 1-9 arasında personel istihdam eden işletmelerdir. Bu gruptaki sınıflandırmada aile bireyleri ve çıraklar dikkate alınmamaktadırlar. Sektörel farklılıklar dikkate alındığında üst sınırın 5 personele kadar düşürülmesi mümkündür. Ayrıca ikinci bir nicel ölçüt olarak makine parkı değeri de dikkate alınabilir.

Küçük Sanayi İşletmeleri: 10-49 arasında personel istihdam eden işletmelerdir. Çok küçük işletmeler tanımına paralel olarak alt sınır, 5 personele kadar indirilebilir. Makine parkının üst sınır değeri 500 bin dolardır.

Orta Ölçekli Sanayi İşletmeleri: 50-199 arasında personel istihdam eden işletmelerdir. Makine parkı üst sınır değeri de 5 milyon dolardır.

Büyük Sanayi İşletmeleri: İstihdam edilen personel sayısı 200'den fazla ve makine parkı değeri 5 milyon doların üzerinde olan işletmelerdir.

Tablo 2. Ülkemiz İçin Geçerli Olacak KOBİ Sınıflaması

İşletmenin Ölçek Büyüklüğü	Çalışan Personel Sayısı	Makine Parkı Değeri
İş Yerleri	İşletme Sahibi ve Aile Bireyleri	---
Çok Küçük Sanayi İşletmeleri	1-9	---
Küçük Sanayi İşletmeleri	10-49	500 bin dolara kadar
Orta Ölçekli Sanayi İşletmeleri	49-199	5 milyon dolara kadar
Büyük Sanayi İşletmeleri	200'den çok	5 milyon dolardan fazla

Kaynak: Tutar, Küçük, a.g.e. , s.190-191.

1.2.1. Çeşitli Ülkelerde KOBİ Tanımları

KOBİ tanımı, ekonomik bir anlam taşımaktadır. Ülkelerin ekonomik yapıları ve gelişmişlik düzeyleri değiştikçe, KOBİ'leri tanımlayan ölçütler de değişmektedir. Ülkeler arasındaki tanım farklılıkları, Tablo 3'de görülmektedir.

Tanımlarda dikkati çeken özelliklerden birisi, hemen hemen tüm tanımlarda işletmede çalışan işgören sayısının kullanılmış olmasıdır. Diğer özellik ise, ülkelerin hiçbirinde genel geçerliliğe sahip, herkesin kabul edebileceği, her yerde geçerli bir tanımın bulunmamasıdır. Bunun nedeni, KOBİ tanımının bilimsel değil pragmatik bir içeriğe sahip olması ve tek bir resmi tanım zorunluluğunun duyulmamasıdır.²⁰

Gerek kalkınma düzeyleri, gerekse, sosyal, ekonomik, coğrafik, kültürel ve politik yapıları, birbirinden büyük farklılık gösteren birçok ülkenin ortak yönlerinden biri, hem teşebbüs sayısı, hem de üretim ve istihdam kriterleri açısından bünyelerindeki küçük ve orta ölçekli işletmelerin ekonomilerinde önemli bir paya sahip olmalarıdır.²¹

Japonya'da KOBİ'lerin Tanımı: İmalat ve ticaret sektörleri ayrı ayrı değerlendirilmiş olup, imalat sektöründe 1-4 personel istihdam eden işletmeler küçük, 5-19 personel istihdam edenler çok küçük, 20-299 personel istihdam edenler ise küçük ve orta ölçekli işletme olarak tanımlanmıştır. KOBİ'lerin ödenmiş sermayeleri 100 Milyon Yen'den azdır.

Almanya'da KOBİ'lerin Tanımı: Almanya'da ayırım kriteri olarak işçi sayısı ile birlikte belirli bir dönem içindeki satış hacmi dikkate alınmaktadır. Bir KOBİ cenneti olarak görülen Almanya'da, 1-49 personel istihdam eden işletmeler küçük, 50-499 personel istihdam eden işletmeler ise orta ölçekli işletme olarak tanımlanmıştır. KOBİ'lerin yıllık satış tutarları 25 Milyon DM' yi geçmez.

Fransa'da KOBİ'lerin Tanımı: Resmi bir tanım olmayıp, KOBİ konfederasyonunun sanayi işletmeleri sınıflandırması şu şekildedir. 50'den az işçi istihdam eden işletmeler küçük, 50-500 işçi istihdam eden işletmelerde orta ölçekli işletme sınıfına girer. Burada KOBİ'lerin yıllık satışı 50 Milyon Fransız Frangı'nı aşmayıp, bazı devlet yardımlarının uygulanmasında bu sınır 100 Milyon Franga kadar genişletilmektedir.²²

²⁰ Çakıcı, a.g.e. , s. 6-9.

²¹ Güler, Yalım, **Küçük ve Orta Boy Sanayi Teşebbüslerinin Sorunları, Çözüm Yolları ve Geliştirilmesi Semineri**, Milli Produktivite Merkezi Yayınları No:358, Ankara, 1987, s.29.

²² Tutar, Küçük, a.g.e. , s.191-192.

ABD’de KOBİ’lerin Tanımı: Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin tanımına istihdam edilen işçi esas alınmaktadır. ABD’de küçük işletmelerin belirlenmesinde işçi sayısından sonra gelen en yaygın ikinci nicel ölçüt işletmenin satış tutarıdır.

Genel olarak 100’e kadar işçi çalıştıran işletmeler küçük sanayi olarak, bazı durumlarda da bu sınır 500 işçiye kadar genişletilmiştir. Orta ölçekli işletmeler için ise genel kabul gören sınır 1000 kişidir. Ayrıca ABD’de 1920’li yıllardan beri faaliyette bulunan küçük işletmeler teşkilatı, genellikle istihdam edilen işçi sayısı yanında işletmenin satış tutarını da nicel ölçüt olarak benimsemektedir.

Hollanda’da KOBİ’lerin Tanımı: Bu ülkede küçük ve orta ölçekli işletmeler konusunda hukuk metinlerinde ve istatistiklerde en çok rastlanan nicel ölçüt çalıştırılan personel sayısıdır. Buna göre 10’un altında personel çalıştıran işletmeler küçük, 10-100 arası personel çalıştıran işletmeler orta ölçekli sanayi şeklinde ifade edilmektedir.²³

İngiltere’de KOBİ’lerin Tanımı: KOBİ’lerin resmi bir tanımına İngiltere’de rastlamak mümkün değildir. Böyle bir tanım yapılmadığı gibi, ülkede ayrıca orta boy işletme ayrımına da rastlanmaz. Burada tüm sermaye şirketleri büyük boy işletme olarak kabul edilirken; bütün şahıs şirketleri de küçük boy işletme sınıfına dahil edilmiştir.²⁴

²³ Muhtin, Şimşek, **Ekonominin Lokomotifi KOBİ’lerin Olmazsa Olmazları**, Alfa Basım Yayıncılık, 2002, s. 8-9.

²⁴ Rebi, Savaşır, **Türkiye ve Avrupa Birliği Ülkelerinde Küçük ve Orta Boyutlu İşletmeler Açısından İstihdam Politikaları**, Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası, Ankara 1999, s.53.

Tablo 3. Çeşitli Ülkelerde KOBİ Tanımları ve KOBİ Sayısı

Ülke Adı	Küçük İşletme (Çalışan Kişi Sayısı)	Orta Boy İşletme (Çalışan Kişi Sayısı)	Küçük İşletmelerin Toplam İşletmelere Oranı
ABD	100-499	500-1500	97.2
Japonya	21-399	---	99.5
Almanya	1-49	50-499	99.7
İtalya	1-199	---	99.7
Hindistan	1-50	51-100	98.6
Güney Kore	1-100	101-300	97.8
Kolombiya	1-50	51-100	99.0
Fransa	10-50	51-199	99.9
İngiltere	1-200	---	99.9
Malezya	5-49	50-199	99.5
Filipinler	20-99	100-199	99.8
AB	10-49	50-250	99.7

1.2.2. Türkiye’de KOBİ Tanımları

Türkiye’de de KOBİ tanımlarında genellikle işgören sayısı temel nicel ölçüt olarak kullanılmakta ve işletmeler çok küçük, küçük, orta boy ve büyük olarak sınıflandırılmaktadır.²⁵

KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı)’in 3624 sayılı kuruluş kanununa göre; 1-50 işçi çalıştıran imalat sanayi işletmeleri küçük sanayi, 51-150 işçi çalıştıran imalat sanayi işletmeleri orta ölçekli sanayi işletmeleridir.

Halk bank’ın tanımına göre; Teşvik belgeli KOBİ’lerde işçi sayısı 1-150, 100 Milyar TL’yi aşmayan sabit yatırım tutarı vardır. Normal KOBİ’lerde ise işçi sayısı 1-250, 400 Milyar TL’yi aşmayan sabit yatırım tutarı sözkonusudur.

²⁵ Çakıcı, a.g.e. , s. 6-9.

Eximbank (Türkiye İhracat Kredi Bankası)'a göre ise; 1-200 işçi çalıştıran imalat sanayi işletmeleri küçük işletmelerdir.²⁶

Hazine Müsteşarlığı'na, imalat sanayinde faaliyette bulunan, yasal defter kayıtlarında arsa ve bina hariç makine ve teçhizat, tesis, taşıt, araç ve gereçleri, demirbaşlar vb. toplamının net tutarı 600 milyar TL'yi aşmayan; 1-9 işçi çalıştıran işletme mikro ölçekli, 10-49 işçi çalıştıran işletme küçük ölçekli, 50-250 işçi çalıştıran işletme orta ölçekli işletme olarak tanımlanmaktadır.

Tosyöv (Türkiye Küçük ve Orta Ölçekli İşletme, Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticiler Vakfı) tanımlaması çerçevesinde ise; 1-5 işçi çalıştıran işletme çok küçük ölçekli, 5-100 işçi çalıştıran işletme küçük ölçekli, 100-200 işçi çalıştıran işletme orta ölçekli işletmedir.²⁷

Devlet İstatistik Enstitüsüne (**DİE**) ve Devlet Planlama Teşkilatına (**DPT**) göre; 1-9 işçi çalıştıran işletme çok küçük ölçekli, 10-49 işçi çalıştıran işletme küçük ölçekli işletme, 50-99 işçi çalıştıran işletme orta ölçekli işletmedir.²⁸ **TOBB**'a göre ise; istihdam sayısına göre 1-9 arası küçük, 50-150 arası işletmeler ise orta boy işletme olarak sınıflandırılmıştır.²⁹

²⁶ Mustafa H., Çolakoğlu, **Kobi Rehberi**, TOBB Genel Yayın No:359, Yorum Matbaacılık, Nisan 2002, s.7.

²⁷ Diyar Akay, Metin Dağdeviren, Necla Haliloğlu, Mustafa Kurt, Nilgün Taş, "Türkiye'de KOBİ'ler için Eğitim Hizmetleri Pazarı", **KOSGEB-Avrupa Eğitim Vakfı Araştırma Raporu, KOSGEB Girişimciliği Geliştirme Merkezi**, Ankara, 2003.

²⁸ Figen, Yılmaz, "Türkiye'de Küçük ve Orta Boy İşletmeler (KOBİ'ler)", **İktisadi Araştırmalar ve Planlama Müdürlüğü**, 5 Aralık 2003.

²⁹ Yusuf Topal, Mustafa Kurt, "Avrupa Birliği Sürecinde KOBİ'lerin Rekabet Stratejileri: Yenilik Stratejisi", Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, **Bilgi Yönetimi**, 2002.



Tablo 4. Türkiye’de Değişik Kuruluşların KOBİ Tanımları

KURULUŞUN ADI	KÜÇÜK İŞLETME	ORTA BOY İŞLETME
DİE	10-49	50-250
DPT	10-49	50-99
KOSGEB	1-50	51-150
HALKBANK	1-99	100-250
VAKIFBANK	10-49	50-99
EXİMBANK	1-150	---
KÜSGET	1-9	10-49
İSO	1-19	20-99
İTO	1-25	---
ASO	10-29	30-299
Ege Böl. Sanayi Odası	5-49	50-199

Kaynak: Çakıcı, a.g.e. , s.9.

Türkiye’de KOBİ’ler çok hızlı bir gelişim içersindedir ve bu gelişime uygun yeni KOBİ tanımı yapılmıştır. Bu tanıma göre;

İmalat ve tarım sanayisinde faaliyette bulunan ve yasal defter kayıtlarında arsa ve bina hariç makine ve teçhizat, tesis, taşıt araç ve gereçleri, döşeme ve demirbaşların toplam tutarı 400 milyar lirayı aşmayan 1-250 arasında işçi çalıştıran işletmeler KOBİ olarak kabul edilecek. Bu işletmelerden 1-9 işçi çalıştıran mikro ölçekli, 10-49 işçi çalıştıran işletmeler küçük ölçekli ve 50-250 işçi çalıştıran orta ölçekli KOBİ olacaktır.³⁰

1.3. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Çeşitleri

Genel olarak dört farklı küçük ve orta ölçekli işletme türü olduğunu söyleyebiliriz.³¹

- Büyük endüstrilere alt-yüklenici olarak çalışan KOBİ’ler,
- İleri teknoloji-yoğun üretim teknikleri kullanan KOBİ’ler,
- Gelişmiş ülkelerin ekonomik olarak krizdeki bölgelerinde doğan sorunları gidermek üzere kurulan, modernize edilen veya yeniden yapılandırılan KOBİ’ler,

³⁰ İsmail, Kadioğlu, “KOBİ Politikaları Sorunları ve Çözümleri”, Eser Makine A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı ve Eskişehir Sanayi Odası Yönetim Kurulu Üyesi, 30.04.2001.

³¹ Vakıf Bank Araştırma Yazıları Dizisi-7, “Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Yapısı, Bugünkü Durumu ve Geliştirilme Koşulları”, 1997, s.20-21.

- Gelişmekte olan ülkelerde, ara mallar veya uyum malları kullanan emek-yoğun teknoloji ağırlıklı KOBİ'ler olarak sıralanabilir.

İlk iki grup yapısal avantajları olan ve kendiliğinden gelişen KOBİ türleri olmakla birlikte, üçüncü grubu Dünyadaki teknolojik gelişmelerin yarattığı bölgesel ekonomik ve onun bir sonucu olan sosyal sorunların yüksek destek ve teşvik araçları ile desteklenen KOBİ'lerin yapısal avantajlarından yararlanılarak çözülmesi uygulamalarının bir sonucu olarak görmek ve diğerlerinden ayırt etmek gerekmektedir.

Hangi türde olursa olsun KOBİ'lerin büyük işletmelere kıyasla farklı nedenlerden de kaynaklansa, rekabet güçleri açısından çeşitli avantajları vardır.³²

1.3.1. Fonksiyonları Bakımından Sınıflandırma

Ülkemizde bütün işletmeler içerisinde % 99 gibi çok büyük bir paya sahip olan KOBİ'ler, farklı alanlarda faaliyet göstermektedirler. Nitelikleri itibariyle kurulmaları ve işletilmeleri de uygun olan KOBİ'ler, her bir sektör için vazgeçilmez organizasyonlardır.

Ekonomik sistem içerisinde KOBİ'lerin faaliyet gösterdikleri iş alanlarını aşağıdaki şekilde sınıflandırabiliriz.

1.3.1.1. Üretim İşletmeleri

Üretim, üretim faktörlerinin mal veya hizmete dönüştürülmesidir. Bazı bilim adamları üretimin sadece tarım sektöründe çalışan insanlar tarafından gerçekleştirildiğini, bunun dışındaki faaliyetlerin üretim olmadığını savunmaktadırlar. Sanayi sektöründe imalat yapıldığı, üretim yapılmadığı ifade edilmektedir. Halbuki bu görüş daha başlangıçta “üretim faktörlerinin mal veya hizmete dönüştürülmesidir.” Tarzındaki üretim tanımına bile uygun düşmemektedir. Çünkü tarımsal üretim, yalnızca üretimin bir türüdür.

Kişilerin kavram kargaşasına düştüğü imalat deyimi ise, yalnızca endüstriyel üretimi tarımsal üretimden ayırmak amacıyla kullanılan bir kavramdır ve tarımsal üretim gibi, imalat da yalnızca üretimin bir türüdür. Endüstriyel üretim, makinelerin yardımıyla insan tarafından planlanan ve yönlendirilen bir faaliyet sonucunda gerçekleşir.

Üretim sektöründen bahsederken, daha çok büyük işletmelere dikkatler çekiliyor olsa bile, yarı mamul veya mamulleri çeşitli işlemlerden geçirerek, fayda sağlayan tüketim veya endüstri mallarına dönüştüren tüm işletmeler, küçük veya büyük olsun

³² Vakıf Bank Araştırma Yazıları Dizisi-7, a.g.e., s.20-21.

sanayi (endüstri) işletmesi sayılırlar. Küçük işletmelerin büyük işletmelere rakip veya yan sanayi konumunda olması, bu durumu değiştirmez. KOBİ'leri büyük işletmeler karşısında piyasadaki durumlarına göre iki kısımda inceleyebiliriz.

1.3.1.1.1. Rakip Sanayi

Rakip sanayi, piyasaya, büyük işletmelerle aynı ürünü arz etmektedirler. Talep yetersizliği olursa küçük kapasite ile intibak edebilmektedirler. Talep artarsa, kapasitelerini yükseltir yeterli seviyeye ulaşınca da büyük sanayiye dönüşürler. Bunun KOBİ'ler için büyük sanayiye geçiş safhası olduğunu söyleyebiliriz.

1.3.1.1.2. Yan Sanayi

Günümüzde büyük işletmeler tarafından gerçekteştirilen yoğun üretim, büyük ölçüde KOBİ'lere bağımlıdır. Hatta büyük işletmelerin, kendi alanında uzmanlaşmış KOBİ'lerin ürettiği mamulleri bir araya getiren diğer bir deyişle monte eden işletmeler olduğu görüşü yaygındır. Büyük işletmelerin yan sanayi konumunda olan KOBİ'leri, büyük işletmelere bağımlılık derecelerine göre ikiye ayırabiliriz.

- **Yardımcı (Tamamlayıcı) İşletmeler:** Birden çok büyük işletmeye ara malı üreten işletmelerdir.
- **Taşeron İşletmeler:** Üretimlerinin tamamını veya çoğunu tek bir büyük işletmeye veren KOBİ'lerdir.

1.3.1.2. Hizmet İşletmeleri

Hizmeti, maddi bir değer içermediği halde piyasaya sunulan, bir ihtiyacı karşılayan, satın alındıktan sonra değiştirilemeyen veya geri verilemeyen ürün tarzında tarif edebiliriz. Hizmet aynı zamanda, fiziki unsurlarla birlikte gerçekteştirilen, eylemleri de kapsayabilir. Fakat bu durum, hizmetlerin soyut olma özelliğine zarar vermez.

Hizmet işletmelerince ortaya konulan hizmetlerin üretim sürecini gerektirmediğinden dolayı ürün sayılamayacakları yönünde görüşler olmakla birlikte, işgücü, sermaye ve toprak gibi üretim faktörlerinin kullanılıp, bir fayda temin edildiği göz önüne alınınca, hizmetin de ürün olarak düşünülmesi daha doğru olacaktır. Ürün tariflerinde genelde yer alan "fiziksel boyutları olan" ifadesi son derece kısıtlayıcı bir unsurdur. Hizmeti diğer ekonomik mallardan ayıran en önemli fark, depolanamaz olması, talep edildiği anda tüketilmesinin gerekmesidir.³³

³³ Tutar, Küçük, a.g.e. , s.203-205.

Çalışma alanları oldukça geniş olan hizmet işletmeleri çok sayıda hizmeti, tüketicilere ve kamu kuruluşlarına sunarlar. Söz konusu hizmet işletmeleri kendi içinde değişik türlere ayrılrsa da bunların sınıflandırılması oldukça güçtür.

Hizmet alanında çalışan işletmeler aşağıdaki gibi sınıflandırılırlar:³⁴

- Banka ve sigorta işletmeleri,
- Turizm hizmetleri sağlayan işletmeler,
- Eğitim ve sağlık hizmeti sağlayan işletmeler,
- Bakım ve onarım işletmeleri,
- Ulaşım ve haberleşme işletmeleri,
- Teşebbüslerle ilgili hizmetler sunan işletmeler(Reklam, mali danışmanlık, muhasebe gibi),
- Kişisel hizmet sunan işletmeler.

Yukarıda sözü edilen hizmetleri sunan işletmelerden; banka, ulaşım, eğitim ve sağlık hizmetleri dışında kalan işletmelerin çoğunlukla küçük işletmeler olduğu görülür ve bunlar genellikle az sermaye ile kurulabilirler. Yapılan işler genellikle kişisel özelliklere göre belirlenir.³⁵

1.3.1.3. Ticaret İşletmeleri

Ticareti, bir mala zaman, miktar ve mekan boyutlarında değer katma işlevi olarak tanımlamak mümkündür. Ekonomik malların (endüstriyel malların) mülkiyet değişiminin gerçekleştirildiği bu sektörde faaliyet gösteren KOBİ'leri temelde toptancı ve perakendeci işletmeler olarak ikiye ayırabiliriz. Toptancı işletmeler; hammadde, yarı mamul veya mamul ürünleri üretim, hizmet veya ticaret sektöründeki işletmelere satmak için toplu alımda bulunurlar. Perakendeci işletmeler; malı doğrudan üreticiden satın almayan, aracılardan satın alıp, son tüketiciye satan işletmelerdir. Bu halleriyle perakendeci işletmeler, hizmeti tüketicinin ayağına getirmek gibi önemli bir hizmeti yerine getirirler.³⁶

Perakendeci işletmeler diğer işletmelerle karşılaştırıldığında daha az sermayeye ihtiyaç duyarlar. Sayıları fazladır. Çalışanları çoğu kez aileden sağlanırsa da, bazı

³⁴ İsmail, Polat, Elazığ'daki Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Sorunları ve Başarısızlık Sebeplerine Yönelik Bir Araştırma, **Yüksek Lisans Tezi**, Malatya, Mayıs 1997,s.10-12.

³⁵ Polat, a.g.e., s.10-12.

³⁶ Tutar, Küçük, a.g.e. , s.205.

işletmelerde genellikle bir veya iki kişi istihdam edenlerin yanında daha çok sayıda istihdama sahip büyük perakendeci işletmeleri de mevcuttur.³⁷

Mal ve hizmetlerin, tüketiciye ulaşmasında izlenen dağıtım kanalında çoğu kez yer alan, gereklilikleri hususunda fikir birliğinin bulunmadığı, simsarlık ve komisyonculuk gibi müesseselerin, işyerleri veya çok küçük işletmeler sınıfında değerlendirilmesi gerekmektedir. İthalatçı veya ihracatçı konumundaki işletmeleri de, durumlarına göre KOBİ'ler içerisinde düşünebiliriz.³⁸

1.3.1.4. Sanayi İşletmeleri

Sanayi işletmeleri, hammaddeleri, yarı mamul veya mamulleri çeşitli makineler yardımıyla işlemlerden geçirerek, insanların ihtiyaçlarına cevap verecek tüketim ve endüstriyel mamuller haline dönüştüren işletmelerdir.³⁹

1.3.2. İşgören Sayısı Bakımından Sınıflandırma

KOBİ'ler çalıştırılan işgören sayısı açısından dört grupta incelenmektedir.

- **Esnaf İşyerleri:** Ücretli İşgören çalıştırmayıp, sadece işletme sahibi ve aile bireylerinin çalıştığı işletmelerdir.
- **Çok Küçük İşletmeler:** 1-49 arasında işgören istihdam eden işyerleridir.
- **Küçük İşletmeler:** 50-99 arasında işgören istihdam eden işletmelerdir.
- **Orta Ölçekli İşletmeler:** 100-499 arasında işgören istihdam eden işletmelerdir.

Türkiye'de çok sayıda küçük işletme ile az sayıda büyük işletmenin varlığında dikkati çeken nokta, özellikle imalat sanayinde ortaya çıkan ikili yapıdır. Gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de küçük işletmeler genelde emek yoğun teknoloji kullanan ve finansal olanakları kısıtlı olan işletmelerdir. Büyük işletmeler ise, para ve sermaye piyasaları ile bütünleşmiş, ileri bilgisayar destekli tasarım ve üretim yapabilen işletmelerdir.⁴⁰

1.4. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Özellikleri

Türkiye'de faaliyet gösteren Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ekonomimizin temel taşlarını oluşturmaktadır. Ekonominin canlılığı ve sürekliliği, onların

³⁷ Polat, a.g.e. , s.10-12.

³⁸ Tutar, Küçük, a.g.e. , s.205.

³⁹ Polat, a.g.e. , s.10-12.

⁴⁰ Çelik, Akgemci, a.g.e. , s.72.

çalışmalarına büyük ölçüde bağlıdır. Her şeyden önce KOBİ'lerin özelliklerinin başında şunlar gelmektedir.⁴¹

- Ülkemizdeki KOBİ'ler dinamikdir,
- Yenilikçidir,
- Büyüme ve gelişme arzusu çok baskındır,
- Ekonomimizde hala ekonomik anlamda faaliyet gösterilmesi gereken birçok boşluk vardır,
- Büyük bir istihdam kaynağıdırlar.

Küçük ölçekli işletmelerin özelliklerini genel olarak iki grupta inceleyebiliriz. Birincisi, küçük ölçekli işletmelerin öteki işletmelerden ayıran bazı faktörlerdir, ikincisi ise küçük ölçekli işletmelerin çoğunun şahıs işletmesi olarak kurulmasıdır.

1.4.1. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Ortak Özellikleri

Yalnız küçük işletmelerde görülen ve büyük işletmelere göre bir üstünlük sağlayan belirli özellikler vardır.

1.4.1.1. Bağımsız Olma

Bağımsızlık veya dışarıdan herhangi bir kontrolün bulunmayışı genellikle bugün küçük ölçekli işletmelerde bulunduğu varsayılan bir özelliktir. Uygulamada bunun birçok problemler ortaya koyduğu ileri sürülürse de en fazla değer verilen ve aranan bir özelliktir.

Bağımsızlığı herhangi bir dış etkenin altında ve güdümünde olmaksızın her yönden insiyatifi kendi elinde bulundurma durumu diye belirtebiliriz.⁴²

Büyük işletmelerde yöneticilerin üzerinde yönetim kurulu, firma sahibi veya hisse sahiplerinin doğrudan baskıları mevcuttur. Hatta işletmeye kredi gibi finansal kaynak temin eden kuruluşların bile dolaylı kontrolünden bahsedilebilir. Halbuki KOBİ'lerin çoğu istisnai durumlar göz ardı edilirse, sahipleri tarafından yönetilmektedir. Dolayısıyla işletmenin aynı zamanda sahibi olan bir yönetici için böyle bir baskıdan söz edilemez. Böylece hareket serbestisine sahip olan girişimciler, yeni düşüncelerini fiiliyata dökebilirler, yeni buluşlar ortaya koyup hayallerini gerçekleştirebilir, yeteneklerini kanıtlayabilirler.

⁴¹ Nihat Kaya, Ümit Peçen, **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Yolları**, EGS Bank Bilim Kültür ve Sanat Yayınları 3, 1999, s. 47.

⁴² Mehmet, Arslan, **Küçük Ölçekli İşletmelerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri Finansal Sorunları Malatya Örnekleri, Yüksek Lisans Tezi**, Malatya 1996, s.24-26.

Yukarıdaki ifadelerden yöneticilerin istedikleri gibi hareket edebilecekleri sonucunu çıkarmak yanlış olur. Zira normal şartlar altında bir çalışan işverene veya idareciye karşı sorumluyken, girişimci bütün müşterilere karşı sorumludur. Müşteri sayısı kadar amiri vardır. Bundan başka firmanın amacı kar olduğuna göre ve kar da satış miktarıyla doğru orantılı olduğuna göre, müşteri taleplerini dikkate almak, sayılarını artırmaya gayret etmek gerekmektedir. Bu şekliyle işletme kurmanın temel nedenlerinden birisi sayılan bağımsız olma isteği, işletmelerin en temel özelliklerinden biridir.

1.4.1.2. Girişim (Teşebbüs) Yeteneği

Girişimcilerin ticari faaliyetlerini gerçekleştirmek için kurdukları ekonomik birimlere girişim adı verilir. Bu arada, çoğu zaman aynı anlamda kullanılsa da, girişim ile işletmenin aynı olmadığı bilinmelidir. Girişim, belirli bir yasal, finansal, örgütsel ve ekonomik özelliğe sahip olan kuruluştur. İşletme ise, daha çok fabrika ya da satış mağazası gibi mal veya hizmet üreten ya da pazarlayan teknik birimlerdir.⁴³

Girişimciler genellikle, cesaretlilikleri, risk almaları, hayvansal ruhları vb ile karakterize edilirler. Ekonomist, Joseph Schumpeter, girişimsel baskıların (forces) gücünü yüksek ölçüde aydınlatan şu kelimeleri seçmiştir: “Girişimsel tipi tanımlayan ve sadece nüfusun küçük bir bölümüne sunulan yeteneklere ihtiyaç gösteren sosyal direnci yenmek ve bilinen işaret alanlarında güvenle faaliyette bulunmak.”⁴⁴

Girişimcilik bir ülkede demokratikleşmenin kilit taşlarından biridir. Serbest piyasa ekonomisi uygulanan ülkelerde girişimcilik vazgeçilmez bir unsurdur. Çünkü girişimcilik ekonominin sağlıklı işleyebilmesi için son derece gereklidir. Dinamik yapıları, yenilikçi ve yaratıcı yapıları ile girişimciler, toplumdaki iş gücü ve sermaye kaynaklarının üretime dönüşmesini sağlarlar. Girişimciler ürettikleri mal ve hizmetler sayesinde toplumun refah düzeyinin yükselmesinde önemli rol oynarlar.⁴⁵

Girişimci (müteşebbis), kar hedefi içinde çeşitli riskleri göze alarak üretim faktörlerini bir araya getiren ve ürün ya da hizmet üretimi için gerekli ortamı hazırlayan kişidir. Girişimciliğin tanımında bazı etkenler ön plana çıkmaktadır:⁴⁶

⁴³ Tutar, Küçük, a.g.e. , s.196-197.

⁴⁴ Douglas Holtz-Eakin, “Public Policy Toward Entrepreneurship”, **Small Business Economics**, Dec. 2000, 15,4, ss.283-284.

⁴⁵ Abdurrahman Okur, **Girişimcilik**, Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi, YA-PA Yayın Pazarlama San. ve Tic. A.Ş., İstanbul, 2002, s.16.

⁴⁶ Uğur, Dolgun, **Girişimcilik**, Alfa Basım Yayım Dağıtım, Alfa/Aktüel Kitabevi, Bursa 2003, s. 4-5.

- Girişimcilik faaliyetlerinde kar beklentisi söz konusudur. Ancak girişimci, faaliyetlerinin (zarar etme gibi) risklerini üstlenen kişidir.
- Piyasa sürekli olarak izlenerek, hangi ürünlere ya da hizmetlere talep olduğu belirlenir. Taleplerde ortaya çıkabilecek değişiklikler her an göz önünde tutulduğu gibi, gerektiğinde talep yaratabilecek yeni ortamlar üzerinde de yoğunlaşılır.
- Bu işlemler sonrasında, söz konusu talebi karşılayacak ürün ve hizmetler üretilir.
- Üretim faktörleri, akılcılık ve süreklilik arz eden bir ortamda, ekonomik bir değer ortaya çıkartmak için bir araya getirilir.
- Girişimcilik ortamından bahsedebilmek için, hukuki ve finansal bakımdan bağımsız bir organizasyon gereklidir.

Girişimciliğin öncelikli amacı ekonomik değer ortaya çıkartmaktır. Bu da, risk içeren kararlar alabilme, hem yaratıcı hem de atılgan bir kişilik yapısına sahip olma, ileriye görme ve geleceği tahmin etme yeteneği gibi kişisel özellikler gerektirir.

Girişimci, en genel tanımıyla mal veya hizmet üretmek amacıyla üretim faktörlerini bir araya getiren, risk üstlenen kişidir. Kurulan her KOBİ'nin arkasında bir girişimci ruh yatar. Zaten işletme kurmanın miras, başka fırsatların yokluğu gibi çeşitli nedenleri olmakla birlikte günümüzde işletme kurmanın en önemli nedeni girişimcilik güdüsüdür.

İşletme sahibi olmak, sadece yeterli sermayeye sahip olunarak elde edilecek bir değer değildir. Gerekli finansal imkanlara sahip olmakla birlikte, işletme sahibi olamayan, başkalarının yanında çalışmaya devam eden pek çok insan vardır. Girişim yeteneği özel bir değerdir ve risk üstlenebilme, geleceği öngörebilme gibi temel nitelikleri de içerir.

1.4.1.3. Kişisel İlişkiler

KOBİ'lerde genelde yönetim işlevini girişimci yürütür. Böylece sayısı az olan personelini daha yakından tanıma fırsatını bulur. İş verimini, çalışma performansını iyi ölçebildiği gibi, işyeri dışında da medeni durumunu, sağlık ve aile problemlerini takip edebilir. İşveren işçi ilişkileri informel bir yapı kazanır. Bunun sonucunda işçiler de, işletme sahibini sadece işveren olarak değerlendirmezler. Kendilerine her konuda destek veren, sorunlarıyla yakından ilgilenen birisi olarak görür, bu piyasa şartlarında işletmenin ayakta kalabilmesi için daha fazla gayret sarf ederler. Bu gayretlerin

karşılığı, işlerin iyi gitmediği zamanlarda büyük firmalarda görülen işçi çıkarmalarının KOBİ'lerde ender görülmesiyle alınır.

KOBİ'lerde pazarlama faaliyetleri genelde yüz yüze ve çoğu kez, girişimciler tarafından yapıldığından, müşteriler de zaman içinde ahbab, dost sınıfına dahil olurlar. Bundan sonra müşterilerin işletmeye uğramaları, alışveriş amaçlı olmaktan çıkar. İşletme sahibi müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını daha iyi anlayabilir, müşteriler de işletme sahibinin sorunlarını daha yakından bilebilirler. Bu yakınlaşma, müşteriyi kalite düşük veya ekonomik şartları uygunsuz olsa bile, işletmeye çeker.⁴⁷

Küçük işletmeler yerel ya da bölgesel alanlarda rekabet ederken, uluslar arası piyasalarda rekabet geleneksel olarak büyük işletmelerin nüfuzu altındadır. Küçük işletmeler büyük firmalarla işbirlikçi ilişkileri oluşturarak rekabetçiliklerini artırabilirler. Daha büyük firmalarla arz zincirleri kurma küçük firmaların global piyasalara ulaşmalarına ve ölçek ekonomilerini sağlamalarına izin verir. Global çevrede rekabet baskıları, maliyetleri azaltmak için çok milliliği teşvik ederken, çoğunlukla tasarruflar küçük firmalarla dış kaynaklanma yoluyla sağlanılır. Böylece daha küçük firmalara ululararası networklarla birleşerek etki alanının ve etkililiğinin genişlemesinden oluşan fırsatlardan faydalanma konusunda fırsat verilerek ortak ilişkiler yaratılır.⁴⁸

Ülkelerin endüstriyel yapıları, küçük ve orta ölçekli işletmeleri de içeren farklı tip ve boyuttaki firmaların çağdaş görünümleri ile karakterize edilir. KOBİ'ler çoğunlukla sınırlı büyüklükleri, örgütsel ve sahiplik biçimleri, bilgi ve hüner yeterlilikleri ve teknolojik seviyeleri dolayısıyla büyük firmalardan ekonomik olarak daha zayıf ve daha az etkin olarak düşünülürler. Farklı örgütsel yapılarına rağmen ekonomiler durgun olabilir ve globalleşen bir çevrede rekabet olabilir. Gerçek ekonomilerde, firmaların boyutları ve onların zamanla değişimleri, kesinlikle, piyasanın büyüklüğüyle, gelişmişlik seviyesi ve teknolojinin özellikleriyle de ilgilidir. Çoğunlukla küçük firmalar, nispeten büyük ekonomilerdence küçük ekonomilerde ve daha gelişmiş ekonomilere kıyasla daha az gelişmiş ekonomilerde daha önemlidir. Aynı zamanda,

⁴⁷ Tutar, Küçük, a.g.e. , s.196-197.

⁴⁸ Leo Paul Dana, "Networks, Internationalization&Policy", **Small Business Economics**, Marc 2001, 16, 2, s.57.

çoğunlukla KOBİ'lerin büyük firmaların kullandıklarındansa daha basit teknolojik çözümleri kullandıkları ifadesi de kısmen doğrudur.⁴⁹

KOBİ'ler ekonominin gelişimi için büyük ölçüde önemlidir. KOBİ'lerin gelişimi çeşitli şekillerde ölçülebilir. Çoğu yönetim ve ekonomi kaynaklarında olduğu gibi çoğu hükümet politika araştırmalarında da KOBİ'lerdeki gelişimin istihdamdaki artışlar yoluyla ölçülebileceği belirtilir. Çoğu hükümet politika yapıcılara göre bu oldukça etkili bir ölçüdür çünkü KOBİ gelişimi işsizliği azaltmanın önemli bir yolu olarak görülmektedir. Ancak istihdam gelişimindense KOBİ'lerin sahip ve yöneticileri genellikle finansal performansla daha fazla ilgilenirler. Aynı şekilde hükümet politikasının, istihdamın oluşumu konusu ile ilgisine ilave olarak, ekonomik gelişim ve rekabetçiliğe KOBİ'lerin katkılarıyla da ilgilenmektedir. Bu satışların ve personel devir oranının (turnover) gelişimiyle ölçülebilir. Bu bir firmanın toplam aktivite seviyesinin bir ölçüsüdür. İleri bir ölçü ise, karlılıktır. Çünkü bu firma sahiplerinin kazançlarına odaklanırlar.⁵⁰

1.4.1.4. Aile İşletmeleri

Küçük ölçekli işletmelerin çoğu Aile İşletmesi olarak bilinir. Aile reisinin veya ailenin geçimiyle sorumlu bir ferdin işletmenin başında bulunmasını o işletmenin aile işletmesi olarak nitelemesi için yeter bir unsur olarak kabul edilir. Ancak bu konuda yapılan araştırmalar bir kuruluştaki aile işletmesi denilmesinin bazı şartlara bağlı olduğunu göstermiştir.

Bir işletmenin aile işletmesi olduğunu gösteren unsurlar arasında aşağıdaki noktaları sayabiliriz.⁵¹

- Aile bağları, öteki faktörler yanında yönetimden kimin sorumlu olacağını tayin eder.
- Şimdi veya daha önceki yöneticinin çocukları işletmenin yönetiminde görev alırlar.
- İşletmenin ünü aileyle birlikte gelişir. Aile mensuplarının hareketleri, işletmede bir görevi bulsun veya bulunmasın işletmeye mal edilir.

⁴⁹ Bruno Dallago, "The Organisational and Productive Impact of The Economic System. The Case of SMEs", *Small Business Economics*, Dec. 2000, 15, 4, ss.303-308.

⁵⁰ Paul J.A. Robson ve Robert J. Bennett, "SME Growth: The Relationship with Business Advice and External", *Small Business Economics*, No.2000, 15, 3, ss.193-198.

⁵¹ Arslan, a.g.e. , s.24-26.

- Aileye mensup birinin işletmedeki mevkiisi onun aile içindeki durumunu da etkiler.

1.4.2. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Fonksiyonlar Açısından Özellikleri

Bu özellikleri teknik bir birim olarak işletmeye ilişkin temel fonksiyonlar açısından şöyle açıklayabiliriz.

1.4.2.1. Yönetim Fonksiyonu

Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde genellikle işletmenin kuruluşunu ve gelişimini sağlayan kişi ile, işletmenin amacını ve faaliyetlerini gerçekleştirmek için karar veren yönetici kişi işletmenin sahibinde bütünleşmektedir. İşletme ile işletmecinin yani sahibinin hayatı iç içe girmiştir. Birini diğerinden ayırmak oldukça zordur.

1.4.2.2. Üretim Fonksiyonu

Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde üretim süresince genellikle emek yoğunudur. Üretim daha çok özel isteklere cevap veren sipariş ya da atölye tipi üretim şekline göre gerçekleşmektedir. Bu nedenle üretimde kullanılan araç ve gereçler çok farklı işlemleri yerine getirebilen genel kullanıma sahiptirler. Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin siparişe göre üretiminde bulunanları, onları büyük işletmelere bağımlı hale getirmektedir. Böylece küçük ve orta büyüklükteki işletmeler arasında bir ortak yaşam biçimi ortaya çıkmaktadır.

1.4.2.3. Finansman Fonksiyonu

Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin finansman kaynağının çok büyük bir kısmını işletme sahibinin (sahiplerinin) öz varlığı oluşturur. Çünkü bu işletmelerin sermaye piyasasından fon sağlama imkanları hemen hemen hiç yoktur. Ayrıca para piyasasından özellikle ticari bankalardan kredi temin etme imkanları da oldukça sınırlıdır. Bu işlemlerin kredi riskinin yüksek olması, kredi talep hacminin düşüklüğü ile kredilendirme işlem maliyetinin yüksekliği ve kredi teminatı göstermedeki yetersizlikleri onları ticari bankalar karşısında olumsuz bir konuma getirmektedir. Bu nedenle ya çok pahalıya kredi bulmaktadırlar ya da hiç bulmamaktadırlar.

1.4.2.4. Pazarlama Fonksiyonu

Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde etkin bir pazarlamanın gereği olan promosyon ve dağıtım faaliyetleri, bu işletmelerin sınırlı imkanları nedeniyle uygun bir biçimde yapılmamaktadır. Genellikle mahalli pazarlara veya birkaç küçük işletmeye yönelik olarak çalışmaktadırlar. Yine bu tür işletmeler sermayeleri sınırlı olduğu için

pazar şartlarının gerektirdiği stokları bulunduramazlar. Bunun yanı sıra depolama, taşıma gibi işletmelerin yararlandığı pazarlama araçlarından yararlanamamaktadırlar.⁵²

1.5. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tarihsel Gelişimi

Bütün dünya ülkelerinde küçük işletmeciliğin tarihsel olarak önemli bir yere sahip olduğu ve çok eski bir geçmişe dayandığı görülmektedir. Bu işletmeler, Sanayi Devrimi gerçekleşip, makineler yardımı ile kitlesel üretim tarzı ön plana çıkana kadar ekonomilerin temel yapı taşı olarak hizmet vermişlerdir. Sanayi devriminden sonra, kitlesel üretim yapan ve bu yöntemle önemli maliyet avantajları elde eden büyük işletmelerin ortaya çıkması, küçük işletmeleri olumsuz yönde etkilemiş ve yeni rekabet şartlarına uyum sağlayamayan bu işletmelerin pek çoğu kapanmak zorunda kalmıştır. Sanayileşmiş ülkelerde 1970’li yıllarda görülen ekonomik krizlere kadar, üretim ve istihdamda tartışmasız üstünlük sağlayan büyük işletmeler, krizle birlikte değişen ekonomik, sosyal ve teknolojik şartlara uyum göstermede zorluk çekmeye başlamışlardır. Oysa küçük ve orta ölçekli işletmeler, dinamik ve esnek yapıları sebebiyle emek-yoğun teknoloji kullanan sanayilerde etkili olarak değişen yeni şartlara uyum göstermeyi bilmiştir. Bundan sonra küçük ve orta boy işletmeler üzerinde ilgi ve dikkatler yoğunlaşmış; bu işletmelerin ülke ekonomileri için vazgeçilmez bir unsur olduğu; ekonomik canlanma, yapısal değişim ve teknolojik yeniliklere uyum konusunda önemli rolünün bulunduğu anlaşılmıştır.⁵³

1950’lerden sonra küçük ve orta ölçekli işletmelerin ekonomi içerisindeki yeri ve önemi giderek artmaya başlamıştır. 1970’li yıllarda ortaya çıkan ekonomik krizle birlikte gelişme süreçlerinde durgunluğa giren büyük işletmeler ekonomik krizin getirdiği üretimde azaltma ve bunun sonucunda oluşan işsizlik, işletmelerin büyüklüğüne bağlı sorunları ortaya çıkarmıştır. Böylece küçük ve orta ölçekli işletmelerin önemi bu dönemde ağırlıklı bir şekilde ortaya çıkmıştır.

Bütün bu gelişmeler sonucu ekonomide yeniliği teşvik edici işletmelerin kurulmasının gereği anlaşılmış, küçük ve orta ölçekli işletmelerin, Avrupa Topluluğu, Japonya ve A.B.D.’de olduğu gibi ekonomik büyüme ve istihdam yaratma konusundaki anahtar rolü kabul etmiştir.

⁵² Rüstü, Bozkurt, “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Yönetim Sorunları”, **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri, Sorunları ve Çözüm Önerileri Formunda Sunulan Tebliğ**, İzmir Ticaret Odası, İzmir, 1988, s. 1.

⁵³ Şimşek, a.g.e. , s. 13-14.

Türk ekonomisinde de küçük ve orta ölçekli işletmeler 1970-1980 döneminde gelişim kaydetmişlerdir. Sanayileşme süreci içine girmiş olan ülkemizde, büyük ölçekli sanayi teşebbüsleri kadar onlara destek olan ve varlıkları genel ekonominin bir gereği olarak ortaya çıkan bu tür işletmelerimiz, ekonomik kalkınmaya olan katkıları ile sağladıkları sosyo-politik avantajları bugün tartışılmaz olarak kabul edilmektedir.⁵⁴

Günümüzde küçük ve orta ölçekli işletmeler gerek sayıları, gerek sanayi üretimindeki payları ve gerekse milli gelire olan katkıları bakımından ülke ekonomilerinde önemli bir yer tutmaktadır. Avrupa Topluluğu'nun KOBİ'lere ilişkin raporunda; KOBİ'lerin "ekonomik sisteme katkıları, sayıları ve değişik alanlarda çalışmaları, sanayi, ticaret ve hizmet sektöründeki tüm iş kollarında var olan etkileri, istihdama ve belli yörelerin refah düzeylerine olan katkıları nedeniyle KOBİ'ler ticari ve endüstriyel yaşamışın gerekli bir parçasıdır ve onlar ekonominin dinamizmi ve canlılığın kaynağıdır" şeklinde dile getirilmiştir.⁵⁵

1.6. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) Ekonomideki Önemi ve Yeri

1.6.1. KOBİ'lerin Önemi

Dünya genelinde özellikle 1980'li yıllarda artarak devam eden küreselleşme süreci, beraberinde değişen şartlara ve yeniliklere hızla uyum sağlayabilen şirketlerin önemini artırmıştır. Büyük ölçekli işletmelerin ekonomik ve siyasi çevrelerdeki değişmeler karşısında hareket kabiliyetinin sınırlı olması, teknolojidaki gelişmelerin bu şirketlere uyarlanmasının maliyetinin yüksekliği nedeniyle uyum sorununun yaşanması, ekonomide meydana gelen değişikliklere uyum sağlama esnekliği olan ve ekonomik sosyal yaşamın temel istikrar unsurlarından birisi olan KOBİ'lerin dünya genelinde önemini daha da artırmıştır.⁵⁶

Küçük ve orta boy işletmeler gerek sayıları, gerek sanayi üretimindeki payları ve gerekse milli gelire katkıları bakımından ülke ekonomilerinde önemli bir yer tutmaktadırlar.

⁵⁴ TOBB, **OKİK Raporu**, TOBB Yayınları, Ankara 1993, s. 30.

⁵⁵ Şimşek, a.g.e. , s.15.

⁵⁶ Gazi, Erçel, "Enflasyonu Düşürme Programı ve Küçük ve Orta Boy İşletmeler", **Ekonomik Forum Dergisi**, Yıl:7, Sayı:1, 15 Eylül 2001,s.16.

KOBİ'lerin gelişmekte olan ülkelerin gelişme süreçleri içerisinde katkıları oldukça önemlidir. Küçük ve orta boy işletmelerin ekonomik, sosyal ve siyasi bakımdan taşıdığı önem tüm ülkelerde gittikçe artmaktadır.⁵⁷

Günümüzde işletmelerin büyük çoğunluğunu küçük ve orta boy işletmeler (KOBİ) oluşturmaktadır. Büyük işletmelere göre daha dinamik bir yapıya ve esnek karar alma mekanizmasına sahip olan KOBİ'ler, bu özellikleriyle istihdam yaratma potansiyelini en iyi değerlendirebilecek işletme olarak tanımlanmaktadır.⁵⁸

İstihdam yaratılması, esneklik sayesinde yeniliklere hızla uyum, girişimciliği teşvik, büyük işletmelere ara malı temin etmek gibi KOBİ'lerin ekonomiye katkıları bulunmaktadır.⁵⁹

Türkiye açısından küçük işletmelerin önemini artıran nedenlerden biri; küçük işletmelerin kullandıkları girdilerin çoğunun yurt içi kaynaklardan karşılanmasıdır. Böylece ülke ekonomisinin dışa bağımlılığı belli bir oranda azalmaktadır.⁶⁰

Küçük ve Orta Boy İşletmeler (KOBİ), büyük işletmeler için gerekli olan yatırımdan daha az yatırımla daha çok çeşitlilik yaratarak talep değişikliklerine yanıt verebilmeleri, istihdama önemli katkılar sağlamaları, büyük işletmelerin bir nevi tamamlayıcısı olmaları ve ekonomik dalgalanmalardan etkilenmeleri bakımından bütün ülkelerde ekonomik ve sosyal hayatın temel taşı oluşturmaktadır.⁶¹

KOBİ'lerin ekonomik ve toplumsal kalkınmadaki önemli rolleri aşağıdaki gibi sıralanabilir.

1.6.1.1. Ekonomiye Dinamizm Kazandırma

Bağımsız olarak ayakta kalabilmek ve başarmak güdüsü ile yönlendirilen ve yönetilen küçük ve orta ölçekli işletmeler, bir ekonominin canlılığının barometresidir ve o ekonomiyi çökmekten korurlar. Bir ekonominin sağlıklılığı çok sayıda yeni işletmelerin doğuşunu ve bazılarının mevcut endüstri liderlerine meydan okuyarak ve

⁵⁷ Famil, Şamiloğlu, **Küreselleşme Sürecinde Türkiye'nin Finansal Kaynak Sorunu**, Gazi Kitabevi, Fersa Matbaacılık, Ankara, Mayıs 2002,s.209-210.

⁵⁸ Necdet, Sağlam, "Avrupa Birliğinde ve Aday Ülkelerde KOBİ'lerin Yapısı", **Eskişehir Sanayi Odası**, 12.12.2002.

⁵⁹ Ertan Oktay, Alptekin Güney, "Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Sorunu ve Çözüm Önerileri", **21. Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumu**, Doğu Akdeniz Üniversitesi, K.K.T.C. , 03-04 Ocak 2002.

⁶⁰ Osman, Demirdöğen, **Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler**, Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası, Yayın No: 1, 1996,s.7.

⁶¹ Mehmet Civan, Mehmet Tekinkuş, **Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Avrupa Birliğine Uyum Süreci; Gaziantep Örneği**, Gaziantep Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.

yerini alabilecek kadar büyüyerek bir rekabet ortamının oluşturulmasını gerektirmektedir.⁶²

1970'li yıllara kadar tüm AB ülkelerinde genellikle istihdamı muhafaza etme ve yeni iş imkanı yaratma amacı ile izlenen küçük ve orta ölçekli işletmeleri destekleme ve geliştirme politikaları günümüzde artık terk edilmiştir. Bu politikaların yerine ekonomiye dinamizm ve rekabetçi bir özellik kazandıracak canlı, yaşama ve büyüme potansiyeli yüksek olan yeni küçük işletmelerin kuruluşunu ve gelişimini sağlayıcı politikalar izlenmektedir. Ülkemizde de dünya ekonomisi ile entegrasyon sürecinde, rekabetçi bir piyasa ekonomisinin temel taşlarını oluşturacak, dinamik ve gelişme potansiyeli yüksek, küçük ve orta ölçekli işletmelerin doğuşunu ve gelişimini teşvik edici ve destekleyici politikaların oluşturulması gerekmektedir. Bu nedenle ülkemizdeki küçük ve orta ölçekli işletmeleri koruyucu değil, piyasa ekonomisi mantığı çerçevesinde üretken kılıcı politikaların bir an önce uygulamaya konulması gerekmektedir.⁶³

1.6.1.2. İstihdam Sağlama ve Yeni İş İmkani Yaratma

Gerek ekonomideki ağırlıkları, gerek emek- yoğun nitelikte üretim yapması ve ülke çapında sanatkar niteliğindeki kişilerin işlerini geliştirerek küçük ve orta ölçekli sanayici durumuna dönüşmesiyle yaratılan istihdam, KOBİ'lerin ekonomik ve sosyal açıdan önem taşımasının bir diğer nedenini oluşturmaktadır. KOBİ'lerde çalışan işçi sayısı yanında, bu işletmelerin genellikle sahibi ve yönetici durumundaki girişimciler ve aileleri dikkate alındığında, geçimini bu işletmelerden sağlayan nüfusun yoğunluğu ortaya çıkmaktadır. Bu haliyle KOBİ'ler gelir dağılımında denge unsuruna ve kuvvetli bir orta sınıfın doğmasına katkıda bulunurlar.⁶⁴

Tüm ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de istihdam sağlama ve yaratmada küçük ve orta ölçekli işletmeler büyük bir öneme sahiptir. Bu önem, ülkemiz gibi işsizlik probleminin yüksek olduğu ekonomilerde daha da artacaktır. Toplumsal ve ekonomik kalkınmanın bir göstergesi eğer ekonominin çalışmak isteyenlere istihdam imkanı yaratması ise, Türkiye ekonomik kalkınma politikalarında küçük ve orta ölçekli işletmelere özel bir önem vermek zorundadır.⁶⁵

⁶² Yörük, Ban, a.g.e. , s. 15-16.

⁶³ Halil, Sarıaslan, **Türkiye Ekonomisinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, İmalat Sanayi İşletmelerin Sorunları ve Yeni Stratejiler**, Ankara, 1996, s.16.

⁶⁴ Yörük, Ban, a.g.e. , s. 15-16.

⁶⁵ Sarıaslan, a.g.e. , s.19.

1.6.1.3. Esneklik ve Yenilikleri Teşvik Etme

KOBİ'ler hem girişimcilik potansiyeli hem de çalışanların kişisel becerilerini ön plana çıkarması sonucu, yeni fikirlerin ortaya çıkarılmasında ve ekonomik ürünlere dönüştürülmesinde önemli avantajlara sahiptir.⁶⁶

KOBİ'lerin yenilik yaratma potansiyelleri büyüklere kıyasla daha yüksektir. Ölçek büyüklüklerine göre yeni teknoloji kullanımında farklılıklar olmasına rağmen birbirlerini tamamlayıcı rol oynayarak ülke ekonomisine teknolojik ve yenilikçi katkılarda bulunurlar. Aynı zamanda KOBİ'ler, aynı parasal harcama ile büyüklere göre daha fazla teknik yeniliklerde bulunabilmektedirler. Kısa sürede pazarlanabilir nitelikteki yeniliklerin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi için yenilikleri büyük işletmelere sunarak karşılıklı ilişki için çalışabilmektedirler.⁶⁷

Küçük ve orta ölçekli işletmeler büyük işletmelerin yapamadığı ya da yapmak istemedikleri yeni fikirlerin, malzemelerin, süreçlerin ve hizmetlerin genellikle temel kaynağını oluştururlar. Çünkü büyük firmalar ölçek ekonomisinin maliyet avantajından yararlanmak amacı ile makine, araç, gereç ve işgücüne yaptıkları büyük yatırımlar nedeni ile aynı ürünü uzun süre üretmeye bağlı kalacaklardır. Halbuki özellikle küçük işletmelerin, büyük ölçekli yatırımlara bağlı kalmak zorunda olmaları gibi bir sorunları yoktur. Çünkü ölçek ekonomileri küçüktür. Dolayısıyla, büyük işletmeler küçük işletmeler kadar esnek değildirler.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin üretim sürecindeki bu esnekliği ile sahiplik ve yöneticilik fonksiyonlarının birleştiği karar mekanizması büyük ölçekli işletmelerin bürokratik yapısı ile karşılaşıncı, küçük ve orta ölçekli işletmelerin;

- Yeni yönetim ve organizasyon yapılarına,
- Yeni üretim yöntemlerine,
- Yeni ölçek tekniklerine,
- Yeni pazarlama stratejilerine kendilerini kolaylıkla uyarlayabilecekleri biçimde yüksek ölçüde bir esneklik ve yenilik kabiliyetine sahip olacakları açıktır.

Eğer küçük ya da orta ölçekli bir işletme büyüklerle rekabetinde başarılı olmak istiyorsa, faaliyetlerini yeni ürünler ve hizmetler geliştirme ve pazarlama üzerinde yoğunlaştırmak zorundadır. Yani büyük işletmelerin ürettikleri ürünlerin aynısını

⁶⁶ Yörük, Ban, a.g.e. , s.15-16.

⁶⁷ Verimlilik Dergisi, "Bir Ekonominin Can Damarı", Yıl:4, Sayı:43, Eylül 1994, s.2.

üretmek değil, esneklik üstünlüklerini iyi kullanarak büyüklerin girmedikleri pazar noktalarına girmek, talep değişmelerine uymak, hatta gerektiğinde üretim alanlarını değiştirmek biçimde stratejiler izlemeye çalışmalıdırlar. Böylece, yeniliklere giderek kendilerine geniş bir hareket alanı geliştirmiş olurlar. Yeniliğe ilişkin bu strateji eğilimi, günümüzde özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde gelişmeye başlayan bilgisayar alanında belirgin bir biçimde görülmektedir.

1.6.1.4. Bölgesel Kalkınmayı Hızlandırma

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin ekonomiye dinamizm kazandırma, istihdam sağlama, yeni iş imkanı yaratma, yenilikleri teşvik ederek ekonomik değişime neden olma gibi temel fonksiyonlarına ek olarak, en önemli üstünlüklerinden birisi de bölgesel kalkınmayı hızlandırmaktır. Küçük ve orta ölçekli işletmeler bir ülke ekonomisinin kapsadığı tüm coğrafik yerleşim alanlarına dağılmışlardır. Bu nedenle, bu işletmeler genellikle büyük şehirler etrafında yoğunlaşmış olan büyük işletmelere göre daha çok taşra özelliği gösterirler. Böylece, bir ülkedeki ekonomik faaliyetlerin bölgeler arasında dengeli dağılımına katkıda bulunurlarken, öte yandan da genellikle emek yoğun olduklarından bölgesel istihdam imkanının artırılmasına önemli katkıda bulunarak küçük şehirlerden büyük şehir merkezlerine göçün engellenmesine ve bölgenin kendi potansiyeli içinde kalkınmasına temel oluştururlar.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin bölgesel düzeyde istihdam ve dolayısıyla gelir sağlama etkisi, bölgenin kalkınmışlık düzeyine göre farklılık göstermektedir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin bölgesel kalkınmayı hızlandırma fonksiyonu, birbirine neden ve sonuç ilişkisi ile bağlı aşağıdaki aşamaları izleyerek zamansal bir gelişme süreci sonunda etkisini ortaya koymaktadır:

Birinci Aşama: Küçük ve orta ölçekli işletmelerin (daha yoğun olarak küçük işletmelerin) ülkenin tüm coğrafik bölgelerine dağılmış bulunması.

İkinci Aşama: Özellikle kırsal ve/veya taşra bölgelerinde küçük işletmelerin, bölgede istihdam ve gelir yaratarak bölge nüfusunun büyük şehir merkezlerine göçünü engellemesi.

Üçüncü Aşama: Duran ya da azalan göç sonucu bölgede ekonomik faaliyetlerin canlanması.

Dördüncü Aşama: Bölgenin imkanlarına ve izlenen kalkınma politikalarına bağlı olarak, canlanan ekonomik faaliyetlerin dinamik ve büyüme potansiyeli yüksek işletmelerin doğuşunu teşvik edici bir ekonomik ortamı yaratması.

Beşinci Aşama: Dinamik ve büyüme potansiyeli yüksek işletmelerin kurulması ile bölgesel kalkınmanın hızlanması ve dolayısıyla ülke ekonomisinin gelişmesi.⁶⁸

Sonuç olarak; büyük ölçekli sanayi işletmeleri, genellikle belli bölgelerde yoğunlaşmaktadır. KOBİ'ler ise tüm coğrafik bölgelere yayılmış durumdadırlar. KOBİ'ler çok az sermaye ile kurulabilen, atıl kalan ve marjinal özellikte işgücü, hammadde ve finansman kaynaklarını küçük yatırımlarda değerlendirerek bölgeler arasında dengeli dağılımı sağlarken, aynı zamanda bölgesel istihdam sağlamaktadır. KOBİ'lerin bölgesel düzeyde işgücü yaratma ve dolayısıyla gelir sağlama etkisi, bölgenin gelişmişlik düzeyine göre farklılık göstermektedir.⁶⁹

1.6.2. KOBİ'lerin Ekonomik Önemi

Tüm ekonomilerin vazgeçilmez temel bir bileşeni olan KOBİ'ler istihdamdan, gerçekleştirdikleri yatırımlara, yarattıkları katma değere ve ödedikleri vergilere kadar pek çok yöntemleri ile her ekonomide önemli bir yere sahiptirler. Çünkü KOBİ'ler yalnızca bağımsız ekonomik birimler olarak mal ya da hizmet üreten işletmeler değil aynı zamanda büyük işletmelerin kullandıkları mamul ya da yarı mamul girdileri üreterek büyük işletmelerin gelişimini de tamamlarlar. Böylece büyük firmalar için ekonomide bir yan sanayi oluşturarak büyük işletmelerle bir ortak yaşam kurarlar.⁷⁰

KOBİ'ler; istihdama, gelir artışına ve kalkınmaya etkileri nedeni ile sanayileşmenin itici gücü olarak değerlendirilmektedir. 70'li yıllara kadar Dünya'da gelişmenin kaynağı olarak büyük işletmeler görülmüş ancak ekonomik krizde bu işletmelerin durgunluğa girmesi ile üretim düşmüş ve işsizlik baş göstermiştir. KOBİ'ler ise aynı dönemde, ekonomik duruma adapte olmuş ve krizden en az zararlı çıkmışlardır. Bu ders Dünya'ya KOBİ'lerin önemini anlatmıştır.⁷¹

Sosyal istikrarın sağlanması ve bölgesel gelişmenin bir amacı olarak da görülen KOBİ'ler uluslararası kurumlarca da oldukça önemsenmektedirler. Çünkü KOBİ'ler özellikle gelişmekte olan ülkeler için özel sektörü oluşturan girişimlerdir. Bu yüzden

⁶⁸ Sariaslan, a.g.e. , s.20-22.

⁶⁹ Yörük, Ban, a.g.e. , s.15-16.

⁷⁰ **KOBİ Küçük ve Orta Ölçekli Sanayicinin El Kitabı**, Makine Mühendisleri Odası Yayın No:211, Yapım Tanıtım Yayıncılık, 1999, s.56.

⁷¹ Kürşat, Tuncel, **Risk Sermayesi Finansman Modeli**, Dünya Uygulamalarının Analizi ve Türkiye İçin Özgün Bir Model Önerisi, Sermaye Piyasası Kurulu, Nurol Matbaacılık, Yayın No:37, Ankara, Ekim 2000, s.112.

geliştirilmeleri gerekmektedir. Devletin KOBİ'leri destekleme gerekçeleri ise şu başlıklar altında toplanabilir.⁷²

- Fakirliğin önlenmesi,
- Bölgesel gelişmenin sağlanması,
- Demokratikleşme,
- Kadınların sosyal yaşama katılmalarını sağlamak,
- Etnik çatışmaların giderilmesi,
- Sosyal ve politik istikrar,
- Makro ekonomik istikrar.

KOBİ'ler gelişmiş ülkelerdeki işyeri sayısının yaklaşık %98'ini, gelişmekte olan ülkeler ise %95'ini oluşturmaktadır. Bu oran Türkiye'de %98.6'dır. Toplam istihdamın ise % 46.6'sını KOBİ'ler yaratmaktadır. KOBİ'ler ekonomik kalkınmaya aşağıdaki etkilerde bulunmaktadır;⁷³

- İstihdam yaratır,
- Ekonomik krizlerden daha az etkilenir,
- Bölgeler arası ekonomik ve sosyal dengesizliklerin ortadan kaldırılmasına yardımcı olur,
- Teknolojik gelişmelere kolay uyum sağlar,
- Mesleki eğitimde okul işlevi görür,
- Üretim faktörlerindeki mülkiyetin topluma yaygınlaştırılmasını sağlar,
- KOBİ'ler küçük tasarrufların yatırıma ve üretime dönüşmesinin aracıdırlar. Çünkü küçük işletmeler, aileden sağlanan veya birikimle oluşan küçük bir sermaye ile kurulabilmektedir,
- KOBİ'ler gelir kaynaklarının ve sanayicilerin ülke düzeyine yayılmalarını sağladıkları için, orta sınıfın oluşumunda önemli bir yer tutar,
- Büyük ve küçük işletmeler çalışmalarında birbirlerine bağımlıdırlar. Bu anlamda, KOBİ'ler büyük işletmelerin vazgeçilmez tamamlayıcısı ve destekleyicisidir,

⁷² Asuman, Altay, "Geçiş Ekonomilerinde Devletin Ekonomik Roller, Görevleri ve KOBİ'lerin Durumu", **Maliye Araştırma Merkezi Konferansları**, Maliye Araştırma Merkezi Yayın No: 86, Kırkbirinci Seri-Yıl 2002, İstanbul 2003, s.7.

⁷³ Tuncel, a.g.e. , s.112.

- KOBİ'ler yeni girişimcileri yetiştiren yerler olduğu gibi, yeni fikir ve buluşların ortaya çıkmasına ve geliştirilmesine de katkıda bulunurlar,
- KOBİ'ler serbest piyasa ekonomisini benimseyen toplumlarda sistemin güvencesi olmaktadır. Çünkü rekabetin yerleşmesi ve orta sınıfin korunması önemli ölçüde KOBİ'lerin varlığıyla gerçekleşmektedir.⁷⁴

Büyük işletmelerin çekirdekleri ve teknolojik yeniliklerin önemli bir kaynağı olan KOBİ'ler, ülke ekonomileri için önemli kuruluşlardır. Bu nedenle, KOBİ'ler serbest piyasa ekonomisinin vazgeçilmez unsurlarıdır.⁷⁵

KOBİ'ler bir yandan kendi başlarına büyüklerle rekabet içinde nihai ürün ve hizmet üretmek suretiyle ekonomik kalkınmaya katkıda bulunurken; diğer yandan da büyük işletmelerin kullandıkları veya yarı mamul girdileri üreterek onların gelişimini tamamlayarak ve destekleyerek katkıda bulunurlar. Böylece ekonomilerde bir yan sanayi oluşturarak büyük işletmelerle bir ortak yaşam kurarlar. Ülkemizde olduğu kadar hemen hemen tüm dünya ülkelerinde KOBİ'ler; sayısal miktar, istihdam hacmi, üretim değeri, gelişmeye olan katkıları, mülkiyetin tabana yayılması, ekonomik açıdan serbest rekabete dayalı piyasa ekonomisinin ve sosyal bakımdan toplumsal istikrarın temel unsurudur.⁷⁶

Ülke ekonomisindeki yeri ve önemi açısından, işyeri sayısı, çalışanlar sayısı ve katma değer olmak üzere üç önemli göstergeye bakıldığında KOBİ'lerin gerek sosyal, gerekse ekonomik açıdan önemli bir yer işgal ettiği görülmektedir. Aşağıda KOSGEB tarafından çıkarılan rakamsal oranlar bulunmaktadır.

- Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmeleri imalat sanayinde faaliyet gösteren işletmelerin % 99.5'ini oluşturmaktadır.
- İmalat sanayindeki istihdamın % 61.1 KOBİ'lerde yer almaktadır.
- Yaratılan katma değerde ise KOBİ'lerin payı % 27.3'tür.

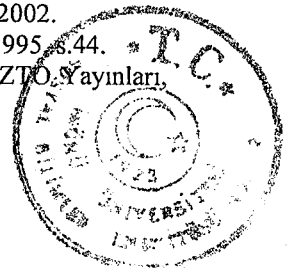
Rakamlardan da görüldüğü gibi istihdamın % 61.1'ini sağlayan KOBİ'ler, katma değerde ancak % 27.3'lük bir oran yakalayabilmektedirler. Bunun anlamı bu işletmelerin verimsiz çalışan işletmeler olduğudur.⁷⁷

⁷⁴ Çakıcı, a.g.e. , s.13-14.

⁷⁵ Ali, Ceylan, **Finansal Teknikler**, Uludağ Üniversitesi, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa 2002.

⁷⁶ Muammer, Doğan, **İşletme Ekonomisi ve Yönetimi**, Genişletilmiş Yeni Baskı, İzmir-1995, s.44.

⁷⁷ **Ekonomik Vizyon Dergisi**, "KOBİ'lere Yönelik Finansal Destekler ve Yardımlar", İZTO Yayınları, Yıl:73, Sayı:47, 2001.



Tablo 5. Çeşitli Ülkelerde Küçük İşletmelerle İlgili Ekonomik Göstergeler

	ABD	ALM	HİND	JAP	İNG	GKREE	FRN	İTLY	TRK
Küçük işletmenin toplam işletmeye oranı	97.2	99.7	98.6	99.5	96.0	97.8	99.9	99.7	98.8
Küçük işletmede istihdam oranı (%)	50.4	64.0	63.2	81.4	36.0	61.9	49.4	56.0	45.6
Küçük işletmenin yatırım payı (%)	38.0	44.0	27.8	40.0	29.5	35.7	45.0	36.9	6.5
Küçük işletmenin üretim (katma değer) payı (%)	36.2	49.0	50.0	52.0	25.1	34.5	54.0	53.0	37.7
Küçük işletmenin ihracat payı (%)	32.0	31.1	40.0	38.0	22.2	20.2	23.0	---	8
Küçük işletmede verilen kredi payı (%)	42.7	35	15.3	50.0	27.2	46.8	48.0	---	3-4

Kaynak: M. Aslı, Erkumay, "KOBİ'lerin Sermaye Piyasası Olanaklarından Faydalandırılması", Sermaye Piyasası Kurulu Ortaklıklar Finansmanı Dairesi, Yeterlik Etüdü, Ankara, Ekim 2000.

1.7. KOBİ'lerin Üstünlükleri ve Yetersizlikleri

Ülkemizdeki işletmelerin önemli bir bölümünü KOBİ'ler oluşturmaktadır. KOBİ'ler, başta istihdam olmak üzere, gelir dağılımının daha dengeli bir şekilde oluşması, sosyal barışın sağlanması, bölgelerarası dengesizliklerin giderilmesi gibi birçok konularda yarar sağlamaktadırlar. Fakat bu işletmelerin kendi yapılarına ilişkin bir takım olumsuz yönlerinin de mevcut olduğu bir gerçektir. Kuşkusuz bu üstünlükler ve yetersizlikler KOBİ'lerin strateji geliştirmelerinde ve geleceğe ilişkin tahminlerine şekil vermelerinde önemli faktörlerdir.⁷⁸

1.7.1. KOBİ'lerin Üstünlükleri

KOBİ'lerin sağladığı üstünlükleri şu şekilde özetlemek olasıdır:⁷⁹

- Ekonomiyi kemikleşmekten ve çökmekten koruyarak canlılık getirmek, yani, ekonomiye dinamizm kazandırmak,
- Ekonomide rekabetin yerleşmesi ve sürdürülmesine katkıda bulunmak,

⁷⁸ Türkiye Genç İşadamları Derneği, "2000'li Yıllara Doğru Türkiye'nin Önde Gelen Sorunlarına Yaklaşımlar", 1995, s.4.

⁷⁹ Ramazan, Aktaş, Doğu Anadolu Bölgesinde KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Çözüm Yolları, 2000.

- İstihdam sağlamak ve yeni iş imkanı yaratmak, böylece toplumsal düzenin temeli ve istikrarın garantisi olmak,
- Esneklik ve yenilikleri teşvik etmek, bu sayede sanayileşme sürecini hızlandırmak,
- Geniş toplum kesimlerinin yaratıcı fikirlerinin ortaya çıkmasına ve dolayısıyla ekonomik gelişmenin hızlanmasına yardımcı olmak,
- Bölgesel kalkınmayı hızlandırarak küçük yerleşim yerlerinden metropollere göçü engellemeye yardımcı olmak.

Yukarıda belirtilen nedenlerden dolayı KOBİ'ler tüm ekonomilerin vazgeçilmez bir bileşeni olup istihdam, yatırım, katma değer, vergi ve ihracat bakımından her ekonomide önemli bir yere sahiptirler.

KOBİ'ler şu tür ortamlarda birtakım avantajlar elde edebilmektedirler:⁸⁰

- Büyük miktarda yatırıma girmeden önce yeni bir fikir veya buluşa pazarın tepkisinin bilinmesinin zorunlu olmasında,
- Yönetimde çok yakın denetime ihtiyaç hissedilmesinde,
- Üretilen mal ve hizmetin pazarının sınırlı olmasında,
- El emeğinin mal ve hizmetin üretilmesinde önemli bir faktör olarak yer almasında,
- Üretilen mal veya hizmete olan talebin sınırlı olmasında,
- Kolay bozulabilen malların pazarlanması ya da üretilmesinde,
- Personel ile yakın ilişkilerin gerekli olmasında,
- Teknik gelişmelere kısa sürede ayak uydurabilme yeteneğine sahip olunmasında,
- Yatırım yapılırken daha çok kendi öz sermayelerine ağırlık verilmesinde,
- Desteklenmeleri aynı zamanda ülkedeki işsizliğin azalması anlamına gelmesinde,
- İşgörenlerin kendi bölgeleri veya yaşamak istedikleri bölgelerde kurulmasında,
- Ülke içindeki farklı bölgelerin kalkınmasında ve çevrenin korunmasında.

KOBİ'lerin üstünlükleri aşağıdaki gibi sıralanabilir.

⁸⁰ Tahir, Akgemci, **KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler**, T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı), Selçuk Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü Öğretim Üyesi, Ankara, Haziran 2001, s.15-16.

1.7.1.1. Tüketici Tercihlerinde Esneklik

KOBİ'ler büyük işletmelerden farklı olarak pazardaki değişim karşısında günlük üretim süresinde gerekli değişiklikleri hızla yaparak müşteri ve pazar taleplerini daha çabuk karşılayabilirler.⁸¹

Küçük işletmeler büyük işletmelere oranla, değişen koşullar doğrultusunda hem örgüt yapılarını daha kolaylıkla revize ediyorlar hem de önemli bir kısmı tüketici ile aracısız diyalog kurduğundan tüketici istek ve ihtiyaçlarındaki değişiklikleri kısa süre içerisinde öğrenip, gerekli değişim adımlarını atabiliyorlar.⁸²

1.7.1.2. Teknik Yeniliklerde Verimlilik

KOBİ'lerin düşük maliyetlerle daha fazla ürün geliştirebilmeleri nedeniyle, teknik yeniliklerde verimlilikleri büyük işletmeler göre daha yüksektir.

1.7.1.3. Daha Az Yönetici ve Bürokrasi

KOBİ'lerin organizasyonunda daha az yönetici olması nedeniyle karar alma sürecinde daha hızlı hareket edebilmektedirler. Bu durum KOBİ'lerin yönetim giderlerini, azaltmaktadır.

1.7.1.4. İstihdam Yaratma Maliyetinin Düşük Olması

KOBİ'lerde istihdam yaratma maliyeti, büyük işletmelerin istihdam yaratma maliyetinin üçte biri oranında daha düşüktür.

1.7.1.5. Ana Sanayi, Yan Sanayi Avantajları

Firmalar arası iş bölümü ve rekabet koşulları, uzmanlaşmayı ve iş bölümünü teşvik etmektedir.

Ana Sanayi-Yan Sanayi ilişkisi, sanayide entegrasyon ve iş bölümünün olumlu bir sonucudur. Ana Sanayi-Yan Sanayi ilişkisi üç model çerçevesinde yürütülmektedir:

- Rekabetçi ilişki,
- İş birliğine dayalı (alt sözleşmeli) ilişki,
- Pazar bölümlendirmesine dayalı ilişki.

Küçük işletmeler verimlilik, ekonomiklik ve malî yönden büyük işletmelere göre zayıftır. Bu nedenle rekabetçi ilişki süresi içerisinde küçük işletmeler zaman içerisinde büyükler tarafından eritilirler. Oysa işbirliği ve pazar bölümlendirmesine dayalı ilişkisi içerisinde küçük işletmeler varlıklarını koruyarak güçlenebilir ve pazarlama sorunlarını çözebilirler. Bu ilişki içerisinde yan sanayi oluşturan küçük

⁸¹ Aktaş, a.g.e. , s.4.

⁸² Ebru, Karpuzoğlu, "Değişim ve KOBİ'ler", **Rota Executive Excellence Dergisi**, Eylül 2001.

işletmeler genel ve işçilik maliyeti avantajlarını kullanarak, üretim kapasitelerini atıl tutmaktansa karlarının bir bölümünden vazgeçebilirler. Buna karşın ana sanayi oluşturan büyük işletmeler birim maliyetlerini ve stok yükünü azaltmak için yan sanayi fonksiyonlarını küçük işletmelere devrederler. Buna karşın yan sanayi oluşturan küçük işletmeler belli bir üretim kapasitesini garantiye alırlar, pazarlama sorununu kısmen çözerek, ana firmadan tasarım, kalite kontrol, kredi konularında destek alırlar. Bu ilişki içerisinde ana sanayi oluşturan büyük işletmeler de sermaye, emek ve zamandan tasarruf sağlayarak maliyet avantajı elde ederler.⁸³

1.7.1.6.Yeniliklere Daha Yatkın Olunması

Büyük ölçekli firmalara göre küçük ve orta ölçekli firmaların her düzeyde müşteriye yakın olmaları, onların müşteri sorunlarını daha kolay anlamalarına ve buna bağlı olarak hemen pazarlanabilir, teknik yeniliklerde bulunabilmelerine yol açar.⁸⁴

1.7.1.7. Bağımsızlık

Birçok KOBİ sahibi kendi işinin patronu olmaktan hoşlanır. İşlerin görürken özgür olmayı severler. Bu arada böyle bir bağımsızlığa bağlı olan büyük bir sorumluluk vardır.

1.7.1.8. Mali Fırsatlar

Birçok KOBİ sahibi de başka birinin işinde çalışmak yerine kendi işinde büyük kazançlar elde edeceğini düşünür.⁸⁵

1.7.2. KOBİ'lerin Yetersizlikleri

KOBİ'lerin yetersizlikleri aşağıdaki gibi özetlenmiştir:⁸⁶

- Olumsuz rekabet,
- Genel yönetim yetersizliği,
- Özellikle stratejik kararların işletme sahip veya ortaklarınca alınıp, orta ve/veya alt düzey görevlilerin tam katılımının sağlanamaması,
- İşletme bünyesinde, mali danışman veya uzman istihdam edememe,
- Uzman bir finansman ekibi veya departmanından yoksunluk,
- Sermaye yetersizliği,
- Finansal planlama yetersizliği,

⁸³ Aktaş, a.g.e. , s.4-5.

⁸⁴ Etkin Yönetim Liderlik Eğitim Merkezi (EYLEM), "Küçük İşletmelerin Yönetiminde Danışmanlık", Mayıs 2002.

⁸⁵ İstanbul Ticaret Odası, "Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Yönetim Sorunları ve Çözüm Önerileri", Yayın No:47, 1997, s.3-4.

⁸⁶ Akgemci, a.g.e. , s.16.

- Banka ve diğerk finansal kurumlardan yeterli desteği görememe,
- Sermaye piyasasından yeterince yararlanamama,
- Ürün geliştirme eksikliği,
- Üretim ve satış arasındaki koordinasyon yetersizliği,
- Modern pazarlama etkinliklerini sergileyememe,
- İşletmelerin küçük veya orta ölçekli olması sonucu ihale vb. etkinliklerini izleyememek,
- İşyerinin veya yerleşim alanının küçüklüğü,
- Bağımsızlığını kaybetme ve batma riski,
- Kalifiye eleman sağlayamamak,
- Mevzuat ve bürokrasi.

KOBİ'lerin yetersizlikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir.

1.7.2.1. Finansman

KOBİ'lerin finansman yetersizliklerini aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz:⁸⁷

- KOBİ'lerin daha kuruluş aşamasında başlayan finansman sorunları, işletme aşamasında da onların çalışmalarını önemli ölçüde etkilemektedir.
- KOBİ'lere kuruluş aşamasında kredi desteği sağlayan banka bulunmamaktadır.
- Türkiye Halk Bankası, KOBİ'lere tesis ve işletme kredisi sağlayan tek banka konumundadır. Ancak, bankaca kullanılan kredilerin faiz oranlarının yüksek olması, KOBİ'leri güç duruma düşürmektedir. Ayrıca, enflasyondan kaynaklanan işletme sermayesini artırma ihtiyacı bu sorunu daha da büyötmektedir.
- KOBİ'lere sağlanan kredi olanaklarının sınırlı olması, kredi kullanabilecek KOBİ'leri de sınırlandırmaktadır. KOBİ'ler kredi bulma açısından büyük firmalara kıyasla büyük sorun yaşamaktadır. KOBİ'lerin toplam kredi hacminin ancak % 4'ünden istifade edebilmesi bu olumsuz tabloyu ortaya koymaktadır.
- Yatırım ve teçhizat kredilerinde ortalama vade ve geri ödeme süresinin kısa tutulması, kullanılan kredinin faydasını azaltmaktadır.

⁸⁷ Aktaş, a.g.e. , s.4-10.

- Kredilere ilişkin formalitenin çokluğu nedeniyle, gerek duyulan zamanda kredi temin edilememektedir.
- KOBİ'ler bilgi eksikliği ve iletişim noksanlığı nedeniyle kredi sağlama konusunda bankalardan nasıl yararlanacaklarını bilememektedirler.
- KOBİ girişimcilerinin alternatif finansman kaynakları konusunda yeterli bilgiye sahip olmamaları da yabancı kaynak kullanımını sınırlandırmaktadır.
- Krediler için istenen teminatları birçok KOBİ girişimcisinin karşılaması olası değildir.
- KOBİ'lerin sermaye yapıları büyük işletmelere göre yetersizdir.
- KOBİ'ler sermaye piyasası araçlarından yararlanamamaktadırlar.
- Öz kaynakları, teminat vermeye yetmemektedir.
- Kıdem tazminatı birçok KOBİ için önemli bir sorun oluşturmaktadır.

Nitekim, KOBİ'lerin finansman sorunlarını tespit amacı ile ilgili olarak yapılan bir araştırmada, KOBİ girişimcilerine en önemli finansman sorunlarının ne olduğu sorulmuş ve sorunların önem sırasının büyükten küçüğe doğru şu şekilde olduğu saptanmıştır:

- Maliyetlerdeki değişkenlik,
- Alacakların tahsilatındaki gecikme,
- Kredi faiz oranlarının yüksekliği,
- Öz kaynak yetersizliği,
- Satışların düşüklüğü,
- Kredi imkânlarının sınırlı olması,
- Diğer finansal sorunlar.

Aynı araştırmada kredi almada karşılaşılan güçlükler içerisinde en önemli payın ne olduğu sorulmuş ve en önemli kredi sorununun faiz yüksekliği olduğu tespit edilmiştir. Önem sırasında, bürokratik işlemler, teminat gösterme zorunluluğu ve kredi azlığı diğer sıraları almıştır.

1.7.2.2. Vergi Sorunları

KOBİ'lerin vergi sorunlarını aşağıdaki gibi özetleyebiliriz:⁸⁸

⁸⁸ Aktaş, a.g.e. , s.4-10.

- Öncelikle, KOBİ'lerin muhatap oldukları vergi türleri sayı olarak oldukça fazladır. Bunun yanısıra, bu vergilere ilişkin beyannamelerin verilmesi ve vergilerin ödenmesi için ilgili kurumlara gidilmesi zorunluluğu sınırlı zamanını iyi değerlendirmek zorunda olan KOBİ sahipleri yönünden önemli bir sorun oluşturmaktadır.
- KOBİ'ler açısından vergi konusunda karşılaşılan bir başka sorun, çoğunun işletme hesabı esasına göre defter tutmalarındır. İşletme hesabına göre defter tutan KOBİ'ler; şüpheli alacaklar karşılığı ayıramamaktadırlar. Hızlandırılmış amortisman yönteminden yararlanamamaktadırlar. İşletmede çalışan aile bireylerinin yaptıkları ödemeler gider olarak gösterilememektedir.
- Bilanço esasına göre defter tutan KOBİ sahiplerinin çoğu ise gelir vergisi mükellefidirler. Bu nedenle, bilanço esasına göre defter tutsalar da; yeniden değerlemeye tabi tuttukları sabit varlıkların amortisman paylarını değerlemeden önceki oranlar üzerinden ayırmak zorundadırlar. Yeniden değerlendirme sonucu oluşan değer sermayeye ilave edilmesi durumunda, yeniden değerlendirilen miktar üzerinden gelir vergisi ödemek durumundadırlar.
- Seyyar satıcıların gelir vergisi ödememesi ticaret sektöründeki perakendeci KOBİ'ler açısından önemli bir haksız rekabet unsurudur.

1.7.2.3. Yatırım ve Teşvik Sorunları

KOBİ'lerin yatırım ve teşvik sorunlarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

- Uygun yatırım alanlarının seçilmesi konusunda birçok girişimcinin yeterli bilgisi bulunmamaktadır. Bu durum, uygun olmayan alanlara yatırım yapılmasına neden olmaktadır.
- Kuruluş aşamasında yapılması zorunlu bulunan fizibilite çalışmalarına gereken önemin verilmemesi çoğu kez KOBİ girişimcilerini başarısız kılan bir başka nedendir.
- Teşvikten yararlanmak için getirilen alt sınırın yüksek olması, KOBİ'lerin teşviklerden yararlanmalarını sınırlandırmaktadır.
- Mevcut durumu ile teşviklerin büyük işletmeler lehine olduğu bir gerçektir.

1.7.2.4. Yönetim ve Organizasyon

İşletme sahiplerinin aynı zamanda yönetici konumunda olmaları karar alma sürecini hızlandırması bakımından olumlu olmakla birlikte sürekli yenilenen piyasa koşulları, gelişen teknolojiler, mevcut değişiklikler karşısında firma sahipleri ve profesyonel yöneticilerin doğru ve zamanında karar alabilmeleri zamanında bilgi alabilmelerine bağlıdır. Bu durum KOBİ işletmelerinin zayıf yönlerinden biridir. Bu durum KOBİ'lerin verimlilik ve rekabet avantajını azaltan unsurlardan birisidir.⁸⁹

KOBİ sahipleri, yönetimi profesyonel yöneticilere bırakmak istememe, büyümenin getireceği riskleri göze alamama gibi nedenlerle büyümek istememekte, sınırlı kapasite ile üretimlerine devam etmektedirler. Bir işletmeyi büyük güçlük ve fedakarlıklarla bizzat kuran, onu küçük ölçekten orta ölçeğe ulaştıran işletme sahibi için, işletmesini kurumsallaştırmak, öyle kolayca kabul edilecek bir durum değildir. Bu kararı geciktiren ve işletmesinin yönetimini zamanında profesyonel yöneticilere devretmeyen işletmeler, bunun faturasını ağır bir şekilde ödemektedirler.⁹⁰

Pek çok küçük ve orta boy firma sahibi veya yöneticisinin piyasa verilerinin temini ve değerlendirilmesinde, mesleki ve teknik bilgilerin yetersiz kalması, problemlerin çözümü için uzman eleman istihdamından da kaçınmaları, çoğu kez kendilerinden başka yönetici istememeleri, yetki devredememeleri gibi durumlarda bu firmalar, yanlış kararlarla esnekliklerini ve başarılarını zamanla kaybetmektedirler.⁹¹

1.7.2.5. Pazarlama

KOBİ'lerin pazarlama yetersizliklerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:⁹²

- KOBİ'ler pazarlama bilgisini geleneksel yöntemlerle elde etmektedirler ve bu bilgiler çoğu kez yetersiz kalmaktadır.
- KOBİ'lerde istihdam edilen pazarlama elemanları istenilen niteliklere sahip değildirler.
- KOBİ'lerin gerçekleştirdikleri ihracatın geliştirilememesinde bürokratik engeller önemli bir rol oynamaktadır.
- Ürün standardizasyonunun ve kalitesinin yeterli düzeyde olmayışı pazarlama açısından da sorunlar çıkarmaktadır.

⁸⁹ Aktaş, a.g.e. , s.4-10.

⁹⁰ Himmet, Karadal, **KOBİ'lerin Uluslararası Pazarlara Açılmasını Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma**, Niğde Üniversitesi Ortaköy MYO, Aksaray.

⁹¹ Uludağ, Serin, a.g.e. , s.23.

⁹² Aktaş, a.g.e. , s.4-10.

- Ulusal ve uluslar arası fuar organizasyonlarından yüksek maliyetler nedeniyle yeterince yararlanılamamaktadır.
- KOBİ'lerin girdi olarak kullandıkları yarı mamul ve mamul miktarının önemli bir bölümü KİT'lerden sağlanmaktadır. Bu konuda KOBİ'ler KİT'ler tarafından getirilen avans ve peşin ödeme koşullarını yerine getirmede önemli sorunlarla karşılaşmakta ve daha pahalı olmasına rağmen aynı ürünleri ikinci veya üçüncü elden tedarik etme zorunda kalmaktadırlar.

Türkiye'de KOBİ'lerin büyük ölçüde fason üretime yöneldikleri, kendi markalarını yaratmakta ve kendi ürünlerini pazarlamakta güçlük çektikleri görülmektedir. Ülke imajının ve marka gücünün zayıflığı bu işletmelerin rekabet gücünü büyük ölçüde zayıflatmaktadır. Firmalar kendi markasını yaratmadığı ve kaliteli üretime önem vermediği sürece bu gelişmeler karşısında rekabet avantajı yakalaması olanaksızdır.⁹³

1.7.2.6. İş Gücü ve Mesleki Eğitim Sorunu

KOBİ'lerin iş gücü ve mesleki eğitim yetersizlikleri şunlardır:

- KOBİ'ler istenilen niteliklere sahip iş gücü temininde önemli güçlüklerle karşılaşmaktadırlar.
- Mevcut iş gücünün bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi, yeni teknolojilere uyumlarının sağlanması ve iş gücü verimliliğinin artırılması konularında önemli sorunlar yaşanmaktadır.
- Çalışma koşullarının uygun olmaması nitelikli eleman teminini zorlaştırmaktadır.
- Personel yönetimi alanında profesyonelleşmenin olmaması işe uygun adam seçimini güçleştirmektedir.

1.7.2.7. İş Yeri Sorunu

KOBİ'lerin iş yeri sorunlarını aşağıdaki gibi özetleyebiliriz:⁹⁴

- KOBİ'lerin büyük bölümü alt yapıdan yoksun olarak çalışmalarını sürdürmektedirler.

⁹³ Alövsat, Müslümov, 21. **Yüzyılda Türkiye'de KOBİ'ler Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri**, Literatür Yayınları:78, Birinci Basım, İstanbul, 2002, s.10-11.

⁹⁴ Aktaş, a.g.e. , s.4-10.

- İş yeri açma konusunda önemli bürokratik zorluklarla karşılaşmaktadırlar.

Küçük işletmelerin işyeri bulmadaki karşılaştıkları sorunlar, başta gelen sorunlarıdır. Kalkınmakta olan ülkelerin çoğunda kiralık işyerleri bulmak güçtür. Bu nedenle küçük girişimciler işyerlerini kendileri yapmak zorundadırlar. Bu da finansman bulma güclüğü yanında, uygun bir arsa ve belediye hizmetleri bulmakta küçük işletmelere dezavantaj yaratmaktadır.

Küçük işletmelerin, işyerlerinin yeterli büyüklükte olmaması, şehir ve kasabalarda dağınık durumda bulunması, cadde ve sokaklara taşarak çalışmalarını küçük işletmelerin yeterince gelişmesini engellemektedir. Bu şekilde çalışan işletmelerde maliyetler yükselmekte, verim düşmektedir. İşyerlerinin sınırlı büyüklükte olması olmasının sonucu olarak yeni makine ve tesis eklemeye ve daha çok işçi çalıştırmaya elverişli değildir. Bu nedenle işletmenin büyümesi çoğu kez imkansızdır. İşyerlerinin cadde ve sokaklarda bulunması sonucu, yaptıkları iş sırasında ortaya çıkan gürültü, toz, duman çevreyi rahatsız etmektedir.⁹⁵ Ülke sathında dağınık ve üretime uygun olmayan işyerlerinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin organize sanayi bölgelerine kavuşturulması, bir yandan çevre kirlenmesini, diğer yandan vergi kaçaklarını önleyecektir.⁹⁶

⁹⁵ Polat, a.g.e. , s.89.

⁹⁶ **Anahtar Dergisi**, "KOBİ Yılı Faaliyetleri Sürüyor", Sayı:91, Temmuz 1996, s.3.

İKİNCİ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELERİN (KOBİ) TEMEL SORUNLARI

Bugün dünyada küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ), tüm ülkelerin ekonomilerinde önemli bir yere sahiptirler. Ülkelerin sosyo-ekonomik yapısında temel taşı görevi üstlenmekte olan KOBİ'ler ekonomik gelişmenin de temel gücü olarak görülmektedir. Ancak gelişmekte olan ülkelerde bu işletmeler çeşitli sorunlarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu sorunların nedeni incelendiğinde işletme içi ve işletme dışı sorunlar olduğu görülür. KOBİ'lerin bu sorunlarını özetleyecek olursak;⁹⁷

- KOBİ'lerin küresel anlamda meydana gelen gelişme ve değişimlere uyum sağlayamamaları,
- Sosyal, ekonomik ve siyasi koşulların rekabet için yeterli olmadığı,
- Teknolojik değişim ve bölgesel farklılıklardan çabuk etkilenmeleri,
- İç yapılarını, kendi iradeleri dışında oluşan şartlara göre yeniden düzenleyememeleri,
- Bu işletmelerde yeterince örgüt kültürünün oluşmaması,
- İşletme içi sorunların çözümünde bilimsel olmayan tekniklerin kullanılması vb.

Küçük işletmelerin, orta ölçekli hale dönüşebilmeleri ve büyük sanayiye destekleme çabaları, yönetim, personel, finansman, örgütlenme, pazarlama ve diğer sorunlar nedeni ile yetersiz kalmaktadır. Bu sorunlara karşı alınan önlemlerin yetersizliği, sorunların ağırlığını gün geçtikçe artırmaktadır. Unutulmamalıdır ki, KOBİ'lerin sorunları, kendi bünyeleri doğrultusunda hiç de küçük sayılamayacak olan sorunlardır. Sınırlı bir sermaye ve güce sahip olan bu işletmeler, çoğu zaman sahip oldukları sermaye ve güçle sorunlarını çözemez durumda kalmaktadırlar.

KOBİ'lerin sorunlarının ortaya konulması ile, şu üç konuda yol gösterme şansına sahip olunabilir:⁹⁸

- İş hayatına yeni atılacakları uyarmak,
- Geleceğin işadamlarına pratik çözüm yolları gösterebilmek,

⁹⁷ Şemsettin Uslu, Yavuz Demirel, "KOBİ'lerde Çalışanların Sorunları Üzerine Bir Araştırma", *Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:12, 2002, s.173-184.

⁹⁸ Hüseyin Özgen, Çukurova Üniversitesi İİBF, Selen Doğan, Niğde Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Temel Yönetim Sorunları", www.dtm.gov.tr

- Kamunun alacağı tedbirlerin neler olabileceğini ortaya çıkarmaktır. Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin (KOBİ) temel sorunları şunlardır.

2.1. Genel Sorunlar

KOBİ'lerin genel sorunlarına bakıldığında; girişimcilik, yöneticilik ve mülkiyetin işletme sahibinde bütünleşmesi , fizibilite çalışmalarının yetersizliği, ortak girişimlerde çekingenlik, işletmeler arası işbirliği eksikliği, kuruluş yeri seçimi ile ilgili sorunların yer aldığı görülmektedir.

2.2. Örgütlenme ve Yönetim Sorunları

Küçük ve orta boy ölçekli işletmeleri ilgilendiren pazarlama, finansman, üretim ve benzeri daha çok bu işletmelerin ekonomik ölçeklerinden kaynaklanan sorunlar olup; yönetimle ilgili sorunlar da işletmenin yapısında önemli rol oynamaktadır. Bilindiği gibi bu iki sorun birbiri ile ilişkili olup özellikle de yönetimden kaynaklanan aksamalar işletmenin diğer işlevlerini de olumsuz etkileyerek onların oluşumuna temel oluşturmaktadır. O halde bu işletmelerin sorunlarının temelini işletmenin yönetim yapısı oluşturmaktadır.⁹⁹

KOBİ'lerin yönetim fonksiyonuyla ilgili sorunları şunlardır:¹⁰⁰

- Yönetim ve yönetici sorunları,
- Nitelikli personel bulunamaması,
- İşletme sahiplerinin teknik kökenli olması,
- Örgüt ve örgütlenme sorunu,
- Uzmanlaşma formasyon eksikliği,
- İdari, teknik, danışmanlık ve rehberlik hizmetlerinden yoksunluk.

Burada, yönetim biçimi ve liderlik tarzı önemlidir. Herhangi bir örgütün koordineli biçimde faaliyetini sürdürebilmesi için iyi biçimde yönetilmesi gerekir. Bu yönetim fonksiyonunu da yönetici yerine getirir. Ancak, burada herhangi bir kimsenin bu pozisyonu doldurabilmesi ve yönetici rolünü oynamasını anlamamak gerekir. Bizim konumuz açısından anladığımız yönetici “Lider” yöneticidir. Yönetici lider, başında bulunduğu organizasyonu yöneten, ileriye götüren ona öncü olan kişidir.

Araştırmalar iyi bir örgüt yöneticisinin aynı zamanda etkin bir önder ve iyi bir lider olması gerektiğini ortaya koymaktadır. Girişimci tarafından seçilen liderlik biçimi

⁹⁹ Muhittin, Şimşek, *İş Hayatında Mükemmellik*, Hayat Yayınları, İstanbul, 2004, s.328.

¹⁰⁰ Mehmet Erkan, Ali Eleren, “Küreselleşme Sürecinde KOBİ'lerin Yeniden Yapılandırılması ve Bir Model Önerisi”, *I.Orta Anadolu Kongresi*, Nevşehir, 2001, s. 203-204.

ve yönetimi, onun yönetici olarak etkinliğini de geniş ölçüde etkileyecektir. KOBİ'lerde uygun bir liderlik biçiminin seçilmesi, aynı zamanda işletme sahiplerinin amaçlarının gerçekleşmesine de yardımcı olacaktır.¹⁰¹

Pek çok küçük ve orta boy firma sahibi veya yöneticisinin piyasa verilerinin temini ve değerlendirilmesinde, mesleki ve teknik bilgilerinin yetersiz kalması, problemlerin çözümü için uzman eleman istihdamından da kaçınmaları, çoğu kez kendilerinden başka yönetici istememeleri, yetki devredememeleri gibi durumlarda bu firmalar yanlış kararlarla esnekliklerini ve başarılarını zamanla kaybetmektedir. Yine bu firmaların işletme fonksiyonlarına göre profesyonel eleman bulundurmadıkları daha çok ucuz iş gücüne yöneldikleri ve bazen de kalifiye elemanları daha yüksek ücret verebilen büyük firmalara kaptırdıkları, isteseler de kendi personelinin eğitim harcamalarını finanse edemedikleri görülmektedir.¹⁰²

2.2.1. KOBİ'lerin Planlama Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar

KOBİ'lerde planlama da önemli bir alt işlevdir. İşletmeler belirlemiş oldukları alt amaçlar doğrultusunda faaliyet gösterirler. Bu amaçlara en etkin ve verimli şekilde ulaşmak içinse, planlara ihtiyaç duyarlar.

Planlama, işletmede ne yapılacağıının önceden kararlaştırılması veya neyin ne zaman, nerede ve kim tarafından yapılacağıının önceden belirlenmesi süreci şeklinde ifade edilebilir.

KOBİ'ler de diğer işletmeler gibi, aşağıda yer alan türden planlar yapmak durumundadırlar.

- Bir seferlik veya sürekli planlar,
- Stratejik ve yönetsel planlar,
- Kısa, orta ve uzun süreli planlar,
- Değişmez ve değişken planlar,
- Genel veya işletmenin tüm departmanları ile ilgili planlar.

KOBİ sahip, ortak ve/veya yöneticileri planlama aşamasında, aşağıda sıralanan türden çeşitli sorunlar ile karşı karşıya kalabilmektedirler.

- Amaç veya amaçlar dizisinin belirlenememesi,
- Amaçlara ulaştırmayı kolaylaştırıcı veya sınırlayıcı faktörlerin yeterince analiz edilmemesi,

¹⁰¹ Çelik, Akgemci, a.g.e. , s.76-77.

¹⁰² Şimşek, a.g.e. , s.329.

- Alternatif planlar geliştirilmemesi,
- Alternatif planların karşılaştırılmasında yetersiz kalınması,
- En uygun seçeneğin belirlenmesinde bilimsel ilkelerden çok şahsi yetenek veya deneyimlere güvenilmesi,
- Planların uygulanmasında astların göz ardı edilmesi veya tam katılımlarının sağlanamaması.

2.2.2. KOBİ'lerin Örgütlenme (Organizasyon) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar

Örgütlenme insanlar, araç, gereç, makine, bina, işyeri ve benzeri faktörler arasındaki ilişkilerin kurulmasında gündeme gelen bir kavramdır. Bu anlamda, örgütlenme, “üretim faktörlerini sistemli, uyumlu ve etkili biçimde kullanarak mal ve hizmet üretmek için insanların, görevlerini en iyi biçimde yapmak üzere düzene konmaları ve her türlü araç, gereç ve malzeme ile donatılmaları” şeklinde tanımlanabilir. KOBİ'ler de, diğer işletmeler gibi birtakım örgütlenme ilkeleri ile karşı karşıya kalabilmektedir. Örgütlenme ilkeleri, örgütsel yapının oluşturulmasında KOBİ sahip, ortak ve/veya yöneticilerinin rehber olarak kullanabilecekleri kurallar bütünüdür. Yeni kurulacak bir işletme yapısı veya mevcut bir örgütsel yapının değerlendirilmesinde göz önüne alınması gereken bu ilkeler aşağıdaki gibi sıralanabilir.¹⁰³

- Amaç birliği,
- Kumanda birliği,
- Yetki ve sorumluluk denkliği,
- Görevlerin açıkça belirlenmesi,
- Hiyerarşik basamakların belirtilmesi,
- Fonksiyonel görev benzerliği,
- İşe göre adam,
- Yönetim birliği,
- Sınırlı yönetsel alan,
- Örgüt içi açık ilişkiler,
- Yetki devrine gidilmesi,
- Esnek bir yapı kurulabilmesi,
- Merkezi ve yerinden yönetim dengesinin sağlanması,

¹⁰³ Akgemci, a.g.e. , s.23-24.

- Örgütsel yaşamda sürekliliğin amaçlanması.

Araştırmalar iyi bir örgüt yöneticisinin aynı zamanda etkin bir önder ve iyi bir lider olması gerektiğini ortaya koymaktadır. Girişimci tarafından seçilen liderlik biçimi ve yönetimi, onun yönetici olarak etkinliğini de geniş ölçüde etkileyecektir. KOBİ'lerde uygun bir liderlik biçiminin seçilmesi, aynı zamanda işletme sahiplerinin amaçlarının gerçekleşmesine de yardımcı olacaktır.¹⁰⁴

2.2.3. KOBİ'lerin Yöneltilme (Yönverme) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar

Yöneltilme, "astların uzun ve kısa dönemde etkili bir şekilde çalışmalarını sağlamaya ilişkin yönetim fonksiyonlarının tümünü içine almaktadır." Gerek büyük ölçekli işletmeler, gerekse KOBİ'lerde, şu hususlar iyi analiz edilmelidir:

- Örgütsel ve çevresel güç kaynakları,
- Otorite sergileme,
- Yetki kaynağı ve kullanım tarzı,
- Emir verme ve emir türleri,
- İç ve dış beşeri kaynakları etkileme yeteneği,
- Liderlik tarzı,
- Haberleşme biçimi ve uygulanma şekli,
- Motivasyon kaynakları ve bunların uygulanabilme gücü.

Pek çok Küçük ve Orta İşletme sahibi veya yöneticisinin piyasa verilerinin temini ve değerlendirilmesinde, mesleki ve teknik bilgilerinin yetersiz kalması, sorunların giderilebilmesi için uzman eleman istihdamından da kaçınmaları, çoğu kez alternatif yönetici istememeleri, yetki devretmemeleri vb. gibi durumlarda bu firmalar; yanlış kararlarla esnekliklerini ve zamanla başarılarını da kaybedebilmektedirler.

2.2.4. KOBİ'lerin Eşgüdümleme (Koordinasyon) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar

Eşgüdümleme, KOBİ yönetimleri açısından göz ardı edilemeyecek derecede önemlidir. Bu fonksiyon, "bir işletmenin yönetsel faaliyetlerini kolaylaştırmak ve başarı şansını artırmak için, departmanlar ve eylemler arasında uyum sağlanmasına yönelik çalışmaları kapsar." KOBİ'lerde, gündeme gelen belli başlı eşgüdümleme sorunları arasında; "kabul görebilecek yalın bir örgüt yapısı kurulması; KOBİ amaç, plan ve

¹⁰⁴ Oktay, Alpugan, *Küçük İşletmeler Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi*, Der Yayınları, Ankara, 1994, s.167.

programlarının uyumlaştırılmaması; örgüt içi iletişim biçiminin patron veya ortakların kişisel uygulamalarına bağlı gelişip, şekillenmesi; işbirliği ve ekip çalışması ruhunun patron, ortak veya yakınlarının tutumlarına bırakılıp, kararlara katılımda astların yeterince özendirilmemeleri” sıralanabilir.

2.2.5. KOBİ’lerin Kontrol (Denetim) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar

Kontrol (denetim), yönetim fonksiyonlarının sonucusu olarak, KOBİ’ler açısından da önem taşır. Kontrol, “işletme örgütünde gerçekleşen eylemler ile planlananların karşılaştırılması ve varsa sapmaların nedenlerinin saptanıp giderilmesi sürecidir.” KOBİ sahip, ortak ve/veya yöneticileri genel anlamda şu tür kontrol alanları içinde iş görmektedirler:

- Personel yönetimi ile ilgili kontrol,
- İşletme dışı, çevresel ilişkilerin kontrolü,
- Tedarik aşamasından üretim sonrasına kadar kontrol,
- Pazarlama kanallarının etkinliğine yönelik kontrol,
- Yönetimsel faaliyetlerin kontrolü,
- Finansal kontrol.

İşletme ölçeğine göre farklılık taşısa da, genel anlamda birçok işletme, kontrol fonksiyonu ile ilgili olarak aşağıda sıralanan sorunlar ile karşı karşıya kalmaktadır:¹⁰⁵

- Mal ve hizmetler ile beşeri kaynaklarda kabul gören bir standart olmaması,
- Örgütsel uygulamalarda zamanı etkin kullanacak yöntemler geliştirememek,
- Mal ve hizmet üretiminde plan ve program yoksunluğundan kaynaklanan kargaşa ortamı,
- Başarı değerlendirme ölçülerinde istikrarlı bir sistem geliştirememek,
- Düzeltici eylemlerin patron, ortak veya yakınlarının insiyatifine bırakılması.

2.3. Tedarik Sorunları

Küçük ve orta ölçekli işletmeler; hammadde ve ana malı sağlamakta oldukça zorlanmaktadırlar. Üretim miktarlarının düşük olması nedeniyle bu işletmelerin, özellikle hammadde piyasalarında mal bulmak veya malı ucuza sağlama olanakları

¹⁰⁵ Akgemci, a.g.e. , s.23-27.

azdır. Bununla beraber yeterli girdi sağlanamaması ve stok birikiminin oluşmaması sonucunda maliyetler yükselmektedir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin büyük çoğunluğu alışlarını ve satışlarını kredili olarak yaptığından bunlarda sonuçta işletme sermayesini olumsuz yönde etkilemektedirler.

Tedarik sorunlarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.

2.3.1. Kredili Satış ve Alış Sorunları

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin sermayelerinin kısıtlı olması, ürettikleri mamullerin peşin satılmasını gerektirmektedir. Çünkü gerekli hammadde ve malzemenin satın alınması için kaynak bulmak zorunlu olmaktadır. Bu tür işletmeler satışlarının %70'den fazlasını kredili yapmalarına karşın alışlarının %50'sini kredili olarak yapmaktadırlar. Bu da şunu göstermektedir ki işletmelerde bir nakit açığı oluşmaktadır.

2.3.2. Alacakların Tahsilinde Güçlük Çekilmesi

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin yaptıkları vadeli satışların bedelini özel ve resmi kuruluşlardan zamanında tahsil edememeleri nakit sıkıntısını doğurmakta ve bu işletmelerin tasarladıkları üretimi gerçekleştirmelerine engel olmaktadır. A.B.D.'de yapılan araştırmalar genel olarak büyük işletmelerin müşteri olarak küçük işletmelere gereken ilgiyi göstermediklerini ve ödemelerini geciktirerek onların finansman sorunlarının büyümesine neden olduğunu ortaya koymaktadır.¹⁰⁶

2.4. Üretim Yönetimi İle İlgili Sorunlar

Tedarikleme, teknoloji, ürün geliştirme, standardizasyon ve nitelikli personel; üretimde kalite unsurunun evrensel boyutlarda elde edilmesinde rol oynayan çok öneklili faktörlerdendir. Tedarikleme üretimde kullanılan malzeme, hammadde veya ayrı mamullerle ilgili olup, üretimle iç içedir. Hammadde ve ana malların tedariklerinde nitelik, miktar, ihtiyaç duyulduğunda bulunabilme ve fiyattan kaynaklanan bazı sorunlar yaşanabilmektedir.

Tedariklemede ortaya çıkan bir diğer dar boğaz da sipariş edilen hammaddenin istenilen zamanda sağlanamamasıdır. Bazı hammaddelerin zamanında sağlanamaması nedeniyle işletmeler, siparişlerini karşılayabilmek için hammadde stoklarına yönelmektedirler. Bu ise, kaynak israfına yol açmaktadır. Stoklamaya gidilmemesi

¹⁰⁶ Mehmet, Erkan, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin İmalat Sanayisindeki Yeri ve Finansal Sorunları", **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Sorunları Seminerinde Sunulan Tebliğ**, Mersin Ticaret Odası, Mersin 1990, s. 31.

halinde ise, sürekli fiyat artışlarından yoğun biçimde etkilenmek her zaman mümkün olmaktadır.¹⁰⁷

KOBİ'lerin üretim fonksiyonuyla ilgili sorunları şunlardır:¹⁰⁸

- Teknolojik yetersizlik,
- Üretim kapasitesi yetersizliği,
- Pazar araştırması yapılmaması,
- Ar-ge faaliyetlerinin eksikliği,
- Kapasite belirlenmesindeki yanlışlıklar,
- Hammadde, işletme malzemesi,vb tedarikindeki sorunlar,
- Uluslararası kalite normlarında ürün üretememe,
- Fason üretim planında karşılaşılan sorunlar,
- Stoklama (depolama) sorunları.

2.5. Pazarlama Yönetimi İle İlgili Sorunlar

Modern pazarlama kavramı, her şeyin pazar ile başladığını kabul etmektedir. Bu nedenle, KOBİ'lerin başarılarında pazar üzerinde yoğunlaşmak önem kazanmaktadır. KOBİ'ler hedef pazarlarını tanımlamada ve pazarlama stratejisi belirlemede yetersizdirler. Çünkü pazar araştırması yapmadan kişisel gözlemlerini kullanmaktadırlar. Ayrıca KOBİ'ler özellikle sosyo-ekonomik koşullardaki değişimler sonucu oluşan tüketici tercihlerindeki hızlı değişiklikleri izlemede ve bunlara ayak uydurmada da yeteri kadar başarılı olamayacağını bilmektedirler.¹⁰⁹

KOBİ'lerin pazarlama işlevine ilişkin başlıca üstünlükleri aşağıdaki gibidir:

- Doğrudan pazarlama,
- Kişisel müşteri ilişkileri,
- Pahalı ve karmaşık satış örgütünün olmaması,
- Esnekliğin yüksek olması,
- Satış giderlerinin azlığı,
- Yalın ve küçük pazarlarda faaliyet gösterme,
- Esneklik, yani müşterilerin özel arzu ve isteklerine cevap verebilme.

KOBİ'lerin pazarlamadaki temel sakıncaları ise şunlardır:¹¹⁰

¹⁰⁷ Akgemci, a.g.e. , s.28.

¹⁰⁸ Erkan, Eleren, a.g.e. , s.203-204.

¹⁰⁹ Akgemci, a.g.e. , s.30.

¹¹⁰ Müftüoğlu, a.g.e. , s.63.

- Yetersiz pazarlama anlayışı,
- Yetersiz piyasa araştırması,
- Pazarlama araçlarından yeterince yararlanamama,
- Sınırlı ve dar bir pazara bağımlılık veya alternatifsizlik,
- Yan sanayi olarak çalışma durumunda alıcı firmaya bağımlılık.

KOBİ'lerin pazarlama fonksiyonuyla ilgili sorunları şunlardır:¹¹¹

- Pazar, çevre analizi ve erken uyarı sistemlerinden yoksunluk,
- Yeni pazar kanallarının hazırlanamaması,
- Dağıtım sorunları,
- Potansiyel iç pazarların bulunması ve araştırılmasındaki güçlükler,
- Pazar bilgisi eksikliği,
- İhracat pazarlama sorunları,
- Dış pazarlardaki yoğun rekabet,
- Dış pazarda potansiyel belirleme güçlükleri,
- Dış pazarlama giderlerinin yüksekliği,
- İstenilen standartlara uyamama.

2.6. İhracat İle İlgili Sorunlar

İhracatın ülke ekonomisi ve kuruluşlar yönünden büyük bir öneme sahip olduğu somut bir gerçektir. İhracat, ülke ekonomisinin gelişmesinde ve kalkınmasında önemli bir rol oynar. Bununla beraber ekonominin yeterli derecede ihraç edilebilir mal üretmesi; ihracatın gerçekleşmesi ve beklenen faydaların sağlanmasında kritik bir faktördür. Günümüzde ihracat, gelişen ve gelişmekte olan ülkelerde, büyük ve küçük ekonomilerde ve hatta KOBİ'lerde dünya ticaretindeki gelişmeler ışığında önem verilen ve değişik ticaret geliştirme programları ile desteklenen bir faaliyet olarak görülmektedir.

İhracata yönelmiş firmaların ihracatlarını geliştirme kapsamında karşılaştıkları başlıca sorunlar arasında kalite kontrolü ve standardizasyon bulunmaktadır. Ayrıca fiyat-maliyet ilişkisini doğru kuramamaları da bir sorun kaynağıdır. Temelde, ihracatta KOBİ'lerin kronik sorunları, ihracat pazarlaması yönetimi düşüncesinin ve yaklaşımının uygulanamamasından kaynaklanmaktadır. KOBİ'lerin ihracat sorunları kendi arasında;

¹¹¹ Erkan, Eleren, a.g.e. , s.203-204.

“KOBİ’lerin ulusal ve işletme düzeyinde karşılaştıkları sorunlar” olarak iki farklı grupta ele alınabilir.

2.6.1. KOBİ’lerin Ulusal Düzeydeki Sorunları

KOBİ’lerin ulusal düzeydeki sorunları aşağıdaki gibi sıralanabilir:¹¹²

- KOBİ’leri ihracata yöneltmek veya ihracatlarını geliştirmek için planlı bir strateji izlenmemesi,
- Küçük sanayi sektörünü geliştirmeyi ve bu sektörün ihracata katkısını artırmayı hedefleyen amaçların açıkça ortaya konmaması,
- Mevcut amaçların küçük sanayi sektörünün ihracatının gerçekleştirilmesine yönelik olmaması,
- KOBİ’leri desteklemek için belirlenmiş bir hedef olsa dahi alınan önlem ve uygulamaların bu amaca uygun olmaması,
- KOBİ’ler için talep piyasasını koordine edecek bir kuruluşun olmaması,
- İç piyasa şartlarının dış piyasaya göre daha cazip olması,
- İhracatta mevcut uygulamaların KOBİ’lerin aleyhine işlemesi,
- Bürokratik engeller,
- Teşvik tedbirlerinin yetersizliği,
- KOBİ’lerin organize olmamaları.

2.6.2. KOBİ’lerin İşletme Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar

KOBİ’lerin işletme düzeyinde karşılaştıkları sorunları; “ölçeklerinden kaynaklanan finansal sorunlar ve dış pazarda rekabet gücünü etkileyen sorunlar” olmak üzere iki ayrı yapıda incelenebilir.

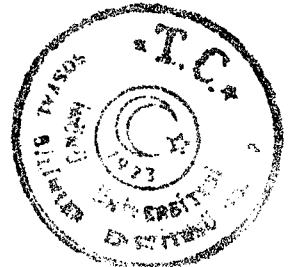
2.6.2.1. KOBİ’lerin Ölçeklerinden Kaynaklanan Finansal Sorunlar

KOBİ’lerin ölçeklerinden kaynaklanan finansal sorunları şunlardır:¹¹³

- İhracata yönelik üretimin finansmanı için kredi bulma zorluğu,
- Ucuz ve kaliteli hammadde bulma güçlüğü,
- İhracat pazarlaması faaliyetlerinin sınırlı kaynaklar sebebiyle karşılanamaması,
- Satış geliştirme, tanıtım faaliyetlerinin mali açıdan çok külfetli olması.

¹¹² Akgemci, a.g.e. , s.31-33.

¹¹³ Akgemci, a.g.e. , s.31-33.



2.6.2.2. KOBİ'lerin Dış Pazarda Rekabet Gücünü Etkileyen Sorunlar

KOBİ'lerin dış pazarda rekabet gücünü etkileyen sorunları şunlardır:¹¹⁴

- Kalite düşüklüğü,
- Dış fiyatlamada yanlışlıklar,
- Rakiplerin yeterince tanınmaması,
- Hatalı pazarlama stratejileri,
- İhracat konusunda bilgi ve eleman eksikliği,
- İhracata yönelik üretim için kapasite yetersizliği, zor ve riskli olarak kabul edilen dış pazarlar konusunda psikolojik engeller,
- Ürünlerin ihracata uygun olmaması,
- Dış ticaret organizasyonlarının yeterince yardımcı olmaması.

2.7. Finansal Yönetim İle İlgili Sorunlar

İşletmeler yaşamları boyunca birçok sorunla karşı karşıya kalabilirler. Sorunların belirlenip çözümlenmesi, işletmelerin hayatiyetinin sona ermesine neden olabilir. İşletmelerin karşılaşılabilecekleri en önemli sorunlardan birisi finansal yönetimle ilgili sorunlardır. Ortaya çıkan finansal sorunlar, işletmelerin ya hayatiyetini sona erdirir ya da yeni düzenlemelerin yapılmasına neden olur. Finansal sorunlar genellikle işletmenin likiditesini kaybetme veya borçların işletmenin toplam aktiflerini aşması şeklinde ortaya çıkmaktadır.¹¹⁵

KOBİ'lerin finansman sorunlarının başında kaynak yetersizliği gelmektedir. KOBİ'ler ihtiyaç duyulan zamanda ve miktarda uygun şartlarda finansal kaynak bulamamaktadırlar.¹¹⁶

Küçük işletmelerin karşılaştıkları finansal güçlüklerin altında yatan bir başka neden de girişimcilerin finansal planlama ve yönetim konusunda yeterli bilgi ve deneyimlerinin olmamasıdır. Birçok küçük işletme sahibi oldukça sınırlı bir sermaye ile kazancını artırmak ve işini büyütmek için çaba harcar. Bu çabaların başarıya ulaşması, büyük ölçüde, işletme sahibinin finansal yönetim konusundaki bilgi ve deneyimine bağlıdır. Kuruluş aşamasında başlayan finansal sorunlar işletme büyüdükçe daha değişik boyutlarda ve artarak ortaya çıkmaktadır. Ancak, finansal yönetim konusunda yeterli bilgi ve deneyime sahip olmamalarının yanı sıra, konuya yeterince zaman

¹¹⁴ Akgemci, a.g.e. , s.31-33.

¹¹⁵ Ali, Ceylan, *İşletmelerde Finansal Yönetim*, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa 1993, s.240.

¹¹⁶ İGEME'den Bakış, "Genel Yönetim ve Yönetici Sorunları", Yıl:8, Sayı:26, Ocak-Nisan 2004.

ayrımamaları nedeniyle, küçük girişimciler bu sorunların üstesinden gelmekte önemli güçlüklerle karşılaşır. Genellikle, finansal sorunlar ortaya çıktıktan sonra işletme sahiplerinin konuyla ilgilendikleri görülmektedir. Ancak, bu aşamadan sonra gösterilen çabalar, çoğu durumda, sorunların çözümü için pek yeterli olmamaktadır.

Finansal planlama işletme çalışmalarının analizini gerektirdiğinden, bu konudaki bilgi ve analitik yetenek başarılı bir finansal yönetimin ön koşuludur, denebilir. Küçük işletme sahipleri mali analist veya muhasebeci değildir. Bu nedenle, onların bir mali analist veya muhasebeci kadar bilgilerinin olması beklenemez. Bununla beraber, başarılı olmayı arzulayan her girişimci en azından işletmesinin bilançosunu ve gelir tablosunu okuyup, yorumlayabilecek bilgileri öğrenmek ve bunları işletmesinin finansal analizinde ve planlamasında kullanabilecek beceriyi edinmek zorundadır. Bu bilginin edinilerek, gerekli becerinin kazanılması ise önemli bir zaman ve emek harcamasını gerektiren bir konu değildir. Aksine, kolaylıkla öğrenilebilecek birkaç basit yöntem ile girişimci işletmesinin finansal durumunu analiz edebilir, finansal planlama yapabilir.

Ülkemizdeki küçük işletme sahiplerinin önemli bir bölümü teknik kökenlidir. Teknik yönden oldukça geniş bir bilgi ve beceriye sahip olmalarına karşın, finansman ve muhasebe konularındaki bilgileri oldukça sınırlı kalmaktadır. Küçük girişimcilerin yaklaşık %98'i muhasebe kayıtlarını işletme dışındaki serbest muhasebecilere tutturmakta ve konuyla pek ilgilenmemektedirler. Bir başka anlatımla, küçük girişimcilerin önemli bir bölümü işletmesinin finansal durumunun analizi ve planlanması konusunda işletme dışı kaynaklara bağımlıdır. Ancak, mevcut durumda, bu işletmelerin muhasebe kayıtlarını tutanların önemli bir bölümü girişimciye yardımcı olabilecek bilgi ve deneyime sahip değildirler. Bu durum, küçük işletmelerin önemli finansal sorunlarla karşılaşmasında oldukça etkili olmaktadır.

Finansal yönetimde başarılı olabilmenin bir başka ön koşulu da işletme çalışmalarına ilişkin verilerin düzenli biçimde derlenmesi, bir başka anlatımla, işletmenin sağlıklı bir kayıt düzenine sahip olmasıdır. Gerekli veriler olmadan işletme sahibinin finansal yönetim ve analiz konusundaki bilgisi pek bir anlam taşımaz. Ancak, ülkemizdeki küçük işletmelerin önemli bir bölümü finansal analiz ve planlamayı olası kılacak kayıt düzenine sahip değildirler.¹¹⁷

¹¹⁷ Oktay, Alpugan, "Küçük İşletmelerin Finansal Sorunları ve Çözüm Önerileri", **Esnafın Sesi**, TESOB (Trabzon Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği).

KOBİ'lerin finansman fonksiyonuyla ilgili sorunları şunlardır: ¹¹⁸

- Yetersiz işletme sermayesi veya öz kaynak yetersizliği,
- Yabancı kaynak sağlamadaki güçlükler ve maliyetlerin yüksekliği, kredibilitenin düşüklüğü,
- Yatırım zamanlamasında yapılan hatalar,
- İşletme sahiplerinin finansal yönetim açısından bilgi noksanlığı ve profesyonel yönetici çalıştırılmaması,
- Teşviklerden yeterince yararlanamama,
- Kredi temin edilmesinde karşılaşılan güçlükler,
- Sermaye piyasasından fon elde etmede güçlükler.

2.8. İnsan Kaynakları Yönetimi İle İlgili Sorunlar

KOBİ'lerin tanımlanıp, sınıflandırılmasında güçlük çekilmesi ve özellikle ortak bir tanım yapılamaması sonucunda, çeşitli kuruluş ve kurumlar genel olarak işgören sayısını baz almışlardır. Bu nedendir ki, KOBİ'ler için İnsan Kaynakları Yönetimi büyük önem taşımaktadır. KOBİ'lerin, işletmede çalışan personele ilişkin başlıca özellikleri şu şekilde belirlenebilir: ¹¹⁹

- KOBİ'lerde insan faktörü büyük işletmelere göre daha büyük bir önem taşır. Bu olgu, KOBİ'lerde emek yoğun teknolojilerin önemli olmasının doğal bir sonucudur.
- KOBİ'lerde alt düzeylerde çalışan personel genellikle nitelikli işgücünden oluşur. Büyük işletmelerde ise genellikle düz işgören istihdam edilir.
- İşletmenin üst ve orta yönetim kademelerinde çalışan personel içinse, genellikle tam tersi durum geçerlidir. Bu durum özellikle üst yönetim kademelerine ilerledikçe daha çok geçerlilik kazanır. Zira, küçük ve orta ölçekli işletmeler finansman, pazarlama, muhasebe, ar-ge gibi çeşitli işletmecilik işlevlerinde uzman kişileri istihdam edebilecek maddi güce sahip değildirler.
- KOBİ'lerde yönetim ve personel arasında doğrudan bir ilişki vardır ve bu ilişki bireyselleşmiş durumdadır.

¹¹⁸ Müftüoğlu, a.g.e. , s.73.

¹¹⁹ Müftüoğlu, a.g.e. , s.73.

- Personelin ücret düzeyi, büyük işletmelerde KOBİ'lere göre genellikle daha yüksektir.
- KOBİ'lerde çalışan personelin, genel olarak işyerlerinden daha çok memnun oldukları görülebilir. Düşük ücret düzeyine rağmen böyle bir sonucun ortaya çıkması, muhakkak ki büyük ölçüde bu işletmelerde işgücünün işe yabancılaşması olgusunun asgari seviyede olmasından kaynaklanmaktadır.
- Personel ile işletme arasındaki bireysel ilişki konjonktürel dalgalanmalarda kendini özellikle hissettirir. Ekonomik konjonktürün kötüye gittiği durumlarda büyük işletmelerin karlılık durumlarını koruyabilmek için genellikle ilk başvurdukları yol, işgören çıkarımıdır. Olumsuz konjonktürel şartlarda KOBİ'ler büyük fedakarlıkları göze alarak işgücünü korumak gayretindedirler. Bu tutum, burada çalışan personelin kaliteli olması ile beraber çevreden gelebilecek olası tepkilerden de kaynaklanabilir.

2.9. Ar-ge İle İlgili Sorunlar

Büyük Ölçekli İşletmeler, genelde bütün işlevlerini ekonomik açıdan inceleyebilmekte, analiz edip yorumlayabilmekte ve bu yolla birtakım ekonomik sonuçlar ortaya koyabilmektedirler. Daha dar anlamda büyük işletmeler, yeni mal ve üretim süreçlerinin ortaya çıkarılmasına yönelik sistemli ve bilinçli çalışmalar yapabilmektedirler. Ne var ki, bu olgular KOBİ'ler açısından oldukça kısıtlıdır. Gelişen endüstriyel yapılanmalar, küresel rekabet, değişen tüketici zevk ve alışkanlıkları ve benzeri gelişmelerin KOBİ'ler açısından izlenebilmesi birçok zorluk doğurmaktadır.

Orta Büyüklükteki İşletmelerden ancak bir kısmının Ar-ge eylemlerine yönelik; ilgili verilere ulaşabilmeleri, bilgileri anlamlı hale getirebilmeleri, teknolojik yenilikleri izleyebilmeleri, temel araştırma ve uygulamalı araştırma yapabilmeleri ve nihayet geliştirme eylemlerinde bulunabilmeleri olasıdır. Özellikle küçük işletmeler pazara ilişkin nedenler, toplumsal nedenler ve örgütsel nedenlerle Ar-ge departmanı kurmayı düşünseler bile, buna ilişkin program ve bütçe oluşturamayabilmektedirler. Ar-ge ile ilgili sorunlar kapsamında teknolojik gelişmelerin yadsınamaz bir yeri vardır. Yurdumuzdaki KOBİ'ler, yenilik ve değişen teknolojiler karşısında yetersiz kalmakta ve bu konuda imkanları değerlendirememektedirler. Bu işletmelerin büyük işletmelerle mücadelesi onların ürettikleri ürünleri değil tam tersine, onların üretmediklerini

yaparak yürütülmelidir. Bu işletmeler, uyum avantajlarını iyi kullanarak büyük işletmelerin giremedikleri piyasalara girmeye çalışmalıdırlar.¹²⁰

2.10. Diğer Sorunlar

KOBİ'lerin diğer sorunlarını da aşağıdaki biçimde sıralayabiliriz:¹²¹

- Yasal sınırlamalar,
- Destekleyici ve yönlendirici politikaların eksikliği,
- Mevzuatın ve yeni gelişmelerin yeterince izlenememesi (bilgi eksikliği) ,
- Yasal hakların savunulamaması,
- Bürokratik işlemler, engeller ve gecikmeler,
- Üniversite-küçük sanayi işbirliğinin geliştirilememesi.

Sınıflandırılan bu sorunların en önemli olanları özkaynakların ve finansal kaynakların yetersizliği ile yönetimin profesyonelleşmemiş olmasıdır. Bu iki sorun KOBİ'lerin diğer sorunlarına da sebep teşkil etmekte ve çevredeki değişimleri algulamaları, yeni stratejiler geliştirmelerini engellemektedir.¹²²

¹²⁰ Akgemci, a.g.e. , s.38-39.

¹²¹ Erkan, Eleren, a.g.e. , s.203-204.

¹²² Erkan, Eleren, a.g.e. , s.203-204.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELERİN (KOBİ)
FİNANSAL SORUNLARI VE KOBİ'LERE SAĞLANAN FİNANSAL
DESTEKLER

3.1. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) Finansal Sorunları

KOBİ'lerin sorunlarının belirlenmesine yönelik yapılan çalışmalarda finansal sorun ve yapıların tespit edilmesine yönelik çalışmalar büyük yer tutmaktadır.

Türkiye'de KOBİ'lerle ilgili olarak yapılan çalışmalarda finansman sorunlarının başta geldiği görülmektedir. 1991 yılında İstanbul Sanayi Odası'nca yapılan 700 KOBİ'de gerçekleştirilen geniş kapsamlı bir çalışmada, küçük ölçekli sanayi işletmelerinin %78.3'de, orta ölçekli işletmelerin ise %73.8'inde finansman sorunu olduğu belirlenmiştir.¹²³

KOBİ'lerin finansal özellikleri şu şekilde belirtilebilir:

- KOBİ'lerin ayrı bir finansman bölümü yoktur.
- KOBİ'lerde işletme sahibinin işletmesiyle özdeşleşmesi ve bir kader birliğine girmiş olması, bu işletmelerin kredilendirilmesi şartlarında da etkisini göstermektedir. Nitekim KOBİ'ler kredilendirilirken, kredi verilen işletmenin performansı ve ödeme gücünden ziyade işletme sahibinin kişi olarak gösterebileceği teminatlara bakılmaktadır.
- İşletmenin iflası durumunda küçük işletme sahibi işletmesindeki varlıklara ilave olarak tüm kişisel varlığını da kaybetmek durumunda kalmaktadır. Böylesi bir risk dolayısıyla işletme sahipleri, kredi almaktan çekinmektedir.
- Otofinsanman bakımından KOBİ'ler büyük işletmelere göre daha olumsuz şartlar taşımaktadır. Otofinsanman tutarı bu işletmelerde düşük düzeylerde kalmaktadır.
- KOBİ'lerde sermaye yoğunluğunun nispeten düşük olmasının bir başka sakıncası da gizli ihtiyatların teşkilinde yatmaktadır.
- KOBİ'lerin sermaye yapısı hakkında kesin bir yargıya varmak muhakkak bu konuda uygulamalı araştırmaların yapılmasıyla mümkündür.

KOBİ'lerin finansal avantajları şunlardır:

- Bağımsızlık,

¹²³ Yörük, Ban, a.g.e. , s.26.

- Sübvansiyonlar.

KOBİ'lerin finansal dezavantajları ise şunlardır: ¹²⁴

- Yetersiz finansman bilgisi,
- Modern finansman tekniklerini yeterince izleyememe,
- Sermaye piyasasına girememe,
- Yeni ortak alımında her iki tarafta da tereddütler,
- Otofinsanman olanaklarının kısıtlı olması,
- Genelde kredi almada teminat sorunu (Halk bank kolaylık getirmektedir.),
- İşletme sahibinin kişisel varlıklarıyla sorumlu tutulması,
- Kredi hacminin düşük, kredi maliyetinin yüksek olması.

Türkiye'nin ekonomik ve sosyal yapısından, işletmelerin geleneksel yapılanmalarından kaynaklanan finansman sorunlarını ana başlıklar olarak sıralamak mümkündür:

- Özkaynak Yetersizliği,
- İşletme Sermayesi Yetersizliği,
- Kredi Temin Edilmesinde Karşılaşılan Güçlükler,
- Sermaye Piyasasından Fon Elde Etmede Karşılaşılan Güçlükler,
- Finansal Yönetimde Yetersizlik.

İşletmelerin; tedarik, üretim, pazarlama, finansman gibi temel fonksiyonları birbirine etkileşim içinde bulduklarından sorunlarda birbirini etkilemekte ve etkilenmektedir. Her sorunun temeline inildiğinde, her sorunun sonucunda finansman sorunu ortaya çıkmaktadır.

3.1.1. Özkaynak Yetersizliği

İşletme sahip veya ortakları tarafından işletmeye konulan sermaye ile işletme karının işletmede bırakılan kısmı ve sermaye , kar yedekleri işletmenin özkaynaklarını oluşturur.

KOBİ'ler kuruluş aşamasında, başlangıç sermayelerinin ne olacağı, bunun hangi yöntemle belirleneceği konusunda yeterli bilgiye sahip değildirler. Bu bilgilerin hangi kişi ve kuruluşlardan sağlanacağı konusunda da yetersiz kalmaktadırlar. Özellikle finansman konularında uzman kişi ya da kuruluşlara başvurma konusunda da istekli

¹²⁴ Çelik, Akgemci, a.g.e. , s.83-84.

davranmamaktadırlar. Henüz işin başında iken yatırım aşamasında gerekli bilgi alışverişinin sağlanamaması ve yatırım etütlerinin yeterince yapılması, birtakım alt yapı eksiklikleri, gerekli devlet desteklerinin elde edilememesi, piyasaya yeni girecek girişimcileri engellemektedir. Ayrıca ülkemizde kişi başına düşen milli gelir seviyesinin düşüklüğü tasarruf eğilimini azaltmakta ve yatırımları finanse edecek sermaye oluşmamaktadır. Bu durum da yeni yatırımları olumsuz yönde etkilemekte, büyüyen ve gelişen teknolojiye uyum çabasındaki mevcut işletmeleri de finansman sorunu ile karşı karşıya bırakmaktadır.

Bir ülkedeki yüksek enflasyonun varlığı da işletmeleri özkaynak yetersizliğine itmekte ve daha büyük tutarlarda sermaye ihtiyacı doğurmaktadır. Küçük sanayi işletmeleri özkaynaklarını yetersiz ve kredi maliyetlerinin yüksek olduğu durumlarda öncelikle otofinansman ile finansman açıklarını kapatmaya çalışmaktadırlar.

Küçük ve Orta Ölçekli işletmelerde özsermaye artışı, sınırlı boyutlar içinde kalarak işletmeleri faaliyetlerini sürdürebilmek için borçlanmaya yönelmektedir. Bu da işletmelerin borç-özkaynak dengesini bozmakta ve giderek özkaynak payı azalmaktadır.

Ayrıca KOBİ'lerde, işletme sahiplerinin bağımsızlık eğiliminde güçlü olması nedeniyle yeni ortak alarak sermaye artırımına sıcak bakılmamaktadır. Kaynak temininde bir başka yol olan sermaye piyasası imkanları da küçük ve orta ölçekli işletmelerin, sermaye piyasasına fon sunanlara yeterince güven verememeleri nedeniyle hemen hemen yoktur.¹²⁵

Küçük ve orta ölçekli işletmelerde, işletme sermayesinin yetersiz olmasının başlıca nedeni müteşebbisin genellikle ailesinin ya da kendi tasarruflarını kullanarak işe başlamasıdır.¹²⁶ Ayrıca alacaklarını tahsil etmede güçlüklerle karşılaşmaları, enflasyona karşı gelirlerini koruyamamaları konjonktürel dalgalanmalar nedeniyle talebin azalması küçük işletmelerin zaten yetersiz olan özkaynaklarını daha da eritmektedir. Karların bir kısmını işletmede alıkoyarak otofinansman yolu ile finansman sağlaması küçük işletmeler için çok önemli bir fon kaynağı olmasına rağmen genellikle düşük karla çalışan küçük işletmeler için yetersiz bir finansman kaynağıdır.¹²⁷

¹²⁵ Yörük, Ban, a.g.e. , s.26-28.

¹²⁶ Oktav, Önce, Kavas, Tanyeri, a.g.e. , s.23.

¹²⁷ Olcay, Baykal, "Küçük Sanayinin Yeri, Önemi ve Pazarlama Uygulamaları", MPM Yayınları, Yayın No: 328, Ankara 1985, s.36.

3.1.2. İşletme Sermayesi Yetersizliği

İşletme sermayesi, işletmenin kısa süreli, normal olarak bir hesap döneminde paraya çevrilebilir ekonomik değerlere yaptığı yatırım olarak tanımlanır. İşletmenin faaliyete geçebilmesi ve faaliyetin devamlılığın sağlanabilmesi için, hammadde ve yardımcı madde satın alınması, yeterli miktarda stok bulundurulması, kredili satış yapılabilmesi, yükümlülüklerini yerine getirmesi, yönetim, pazarlama ve buna benzer giderlerin karşılanabilmesi için para ve benzeri likit değerlerin varlığı bir zorunluluktur. Faaliyetleri sürekli kılmak, verimliliği ve karlılığı artırmak ve dengeli bir finansman oluşturacak miktarda işletme sermayesi bulundurmamak önem taşımaktadır.¹²⁸

Yetersiz çalışma sermayesinin nedenleri maddeler halinde özet bir biçimde aşağıya çıkartılmıştır.¹²⁹

- Enflasyon,
- Çeşitli nedenlerle ortaya çıkan olağanüstü zararlar,
- Dönem sonu işletme zararları,
- Kar dağıtım politikasındaki yanlışlıklar, uygun olmayan dönemlerde kar payı dağıtımı,
- Yanlış ve ağır borç yükü altına girme nedeniyle ana para ve faiz taksit ödemeleri,
- Stok seviyelerindeki azalma,
- Bazı aktif kalemlerin düşük fiyatla elden çıkartılması,
- Yatırım politikasında yapılan yanlışlıklar, sabit varlıklara yapılan ek yatırımlar ve yenilemeler,
- Faaliyetlerin genişletilmesi.

Ülkede yaşanan ekonomik istikrarsızlık, yüksek enflasyon gibi durumlar KOBİ'lerde işletme sermayesinin giderek erimesine ve işletme sermayesi sıkıntısına yol açmaktadır. Özellikle enflasyonun yüksek olduğu dönemlerde işletme sermayesi üzerinde oluşturduğu en olumsuz etki, işletme sermayesinin erimesidir. Enflasyon baskısı altında bir ekonomide üretime konu girdilerin maliyetleri artmakta ve daha fazla miktarda işletme sermayesi ihtiyacı doğmaktadır. Özellikle sabit varlık yatırımlarının yoğun olduğu ve belli bir üretim ve satış kapasitesine sahip işletmelerde, yüksek

¹²⁸ Öztin, Akgüç, **Finansal Yönetim**, Muhasebe Enstitüsü Yayın No:65, İstanbul, 1998, s.202.

¹²⁹ Ahmet, Yılmaz, **Kriz Dönemlerinde Firmaların Finansal Sorunları ve Tekstil Sektörünün Değerlendirilmesi**, **Doktora Tezi**, İnönü Üniversitesi, Malatya 2002, s.83.

enflasyon dönemlerinde daha büyük bir işletme sermayesi ihtiyacı ile karşı karşıya kalmaktadır.

KOBİ'ler işletme sermayesi ihtiyaçlarını kendi sınırlı kaynakları ile çözemediklerinden, çeşitli kaynaklardan borçlanmaya gitmekte ancak borçlanma olanakları da yetersiz olduğu görülmektedir. Özkaynakları yetersiz bu işletmelerden, ticari bankalar kredilendirme için büyük oranlarda kefalet istemektedir. Ayrıca kredi ile kaynak maliyeti de oldukça yüksektir.

Kuruluş aşamasında yeterli işletme sermayesi ile donatılmayan aynı zamanda yabancı kaynak bulmada zorlanan KOBİ'ler, pazarda ve genel ekonomik gelişmeler karşısında, işletme sermayesi ihtiyacının ağır sonuçlarına katlanmak zorunda kalmakta ve mevcut kapasitelerini arttırma ve modernizasyon için gerekli atılımlarda bulunulması konusunda önemli sorunlarla karşılaşmaktadırlar.¹³⁰

Kuruluş aşamasında, küçük girişimciler ikmal kaynaklarından (satıcılardan) kredi sağlamak konusunda da önemli güçlüklerle karşılaşır. Çünkü, birçok satıcı, yeni kurulan küçük işletmelere kredi ile mal satmakta pek istekli davranmazlar.

Küçük işletmelerin finansman sorunları yalnızca kuruluş aşaması ile sınırlı değildir. Onlar, özellikle de kuruluşu izleyen ilk yıllarda önemli finansal sorunlarla karşılaşır. Sınırlı sermayeleri ve kazançları nedeniyle, bu işletmelerin kuruluştan sonraki yıllarda alabilecekleri kredi miktarı da oldukça sınırlı kalmaktadır. Bunun yanı sıra, küçük işletmelere verilen kredileri daha riskli kabul eden finans kuruluşları ve satıcılar, kredi verdikleri bu tür işletmeleri yakın bir denetim altında tutmayı arzu ederler ve bunu kredi için ön koşul olarak ileri sürerler. İleri sürülen koşullar kimi durumlarda işletmenin pazarlama, satın alma ve kredili satış politikalarını etkileyebilmektedir.¹³¹

3.1.3. KOBİ'lerin Kredi Yoluyla Finansmanında Karşılaştıkları Sorunlar

KOBİ'ler genellikle kuruluş aşamasında yetersiz özsermaye ile kurulmaları nedeniyle risk payı yüksek ticari kredilerle finansman gereksinimlerini karşılamaktadır. Yeterli sermaye birikimi olmayan küçük ve orta ölçekli işletmelerin finansman konusunda en önemli sorunlardan birisi kredi ile finansmanda karşılaştıkları sorunlardır.

KOBİ'ler yüksek faiz, ağır teminat koşulları, vade süresi ve kredi miktarının yetersizliği nedeniyle finans kurumlarından yeterli kredi sağlayamamaktadırlar.

¹³⁰ Yörük, Ban, a.g.e. , s.30.

¹³¹ Alpugan, Oktay, "Küçük İşletmelerin Finansal Sorunları ve Çözüm Önerileri", *Esnafın Sesi*, TESOB (Trabzon Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği).

Günümüzde KOBİ'lerin ülke ekonomisinde önemli bir ağırlığı olmasına karşın toplam kredilerin sadece %5'i bu işletmelere tahsis edilmektedir.¹³²

Mevduatlardan, kredilere yönlendirilen fonların geri ödenmemesi veya ödemenin gecikmeli olarak gerçekleşmesi kredi riskini doğurmaktadır. Yaşanılan yüksek enflasyonun ülkemiz ekonomisinde neden olduğu belirsizlikler, bankaların faiz yükünü artırmakta ve banka alacaklarının tahsilini zorlaştırıcı bir etki yapmaktadır.¹³³

Kredi temini ile ilgili sorunlar şunlardır:

- Kredi miktarı ve vadesi ile ilgili sorunlar,
- Kredi maliyeti ile ilgili sorunlar,
- Kredi sağlamada teminat sorunları.

3.1.3.1. Kredi Miktarı ve Vadesi İle İlgili Sorunlar

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin kredi alırken karşılaştıkları önemli bir sorun da kredilerin istenilen miktar ve vadenin kısa olmasından kaynaklanmaktadır. Bu tür işletmelerden istenen kredi vadeleri ve kredi miktarları tanınmış firmalara sağlananlardan daha dezavantajlıdır. Finans kurumlarının daha çok büyük firmaların kredi ihtiyaçlarını karşılamaya yönelmelerinden dolayı küçük ve orta ölçekli işletmelere tahsis edilen kredi kaynaklarının yetersiz kaldığı saptanmıştır.

Ülkemizde küçük ve orta ölçekli işletmelere düşük faizle kredi veren kurumlar bulunmaktadır. Ancak, bu konuda küçük işletmelerin karşısına diğer sorunlar çıkmaktadır. Kredi alma işleminin çok fazla bürokrasi gerektirmesi, uzun zaman alması, verilen kredi miktarının yetersizliği bunlar arasında sayılabilir.

Küçük ve orta ölçekli işletmeler bankalardan yüksek faizli kredi aldıklarında finansman giderleri oldukça yükselmekte ve bunları müşterilerden talep ettiklerinde ise pazar payını kaybetme tehlikesiyle karşılaşmaktadırlar. Dolayısıyla genellikle özkaynak finansmanını tercih etmektedirler.¹³⁴

3.1.3.2. Kredi Maliyeti İle İlgili Sorunlar

İstenen ağır teminat ve kefalet koşulları sağlansa bile sağlanan kaynakların finansman maliyeti yüksektir. Çünkü kredi talep miktarı küçük ve riskleri fazla olduğu için bankalar açısından kredi işlem maliyeti de yüksek kabul edilmekte ve verilen kredinin faizi de yüksektir. Ayrıca bankalar ellerindeki fonların büyük

¹³² Yörük, Ban, a.g.e. , s.30.

¹³³ Özdemir, Akmut, "Kriz Dönemlerinde İşletmelerin Karşılaştıkları Finansal Sorunlar ve Risk Yönetimi", *İşveren Dergisi*, Mayıs 2001.

¹³⁴ Özcan, Demir, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Finansal Sorunları ve Elazığ Organize Sanayi Bölgesinde Yapılan Bir Uygulama, İnönü Üniversitesi, *Yüksek Lisans Tezi*, Malatya 1996, s.57.

kısmını hazine bonosu, tahvil gibi yatırım araçlarına gitmekte, geri kalan kısmı ise büyük iş yapan holding ve şirketlere yönelmektedir.¹³⁵

Küçük ve orta ölçekli işletmeler kendilerine tahsis edilen kredi miktarı ve bunların taşıdığı koşullar yönünden büyük işletmelere göre daha elverişsiz durumdadırlar. Bu nedenle bu işletmelerin büyük çoğunluğu ekonomideki gelişmeye paralel bir biçimde faaliyetlerini büyütmek ya da dalgalanmalara karşı kendilerini koruyabilmek için gereksinim duydukları finansman kaynaklarını sağlamaktan yoksundurlar.

Böyle bir ortamda küçük ve orta ölçekli işletmeler, büyümek bir tarafa yaşamlarını sürdürebilmek için sahip oldukları varlıklarını satarak ve çalıştırdıkları işçilerin bir kısmını işten çıkararak küçülmekte ve kendilerine bir kaynak yaratmaya çalışmaktadırlar. Bu tür işletmelerin kurulması yaşamının devam ettirilmesi için gerekli finans kaynaklarının bulunmaması, yetersiz olması ya da çok ağır şartlar taşıması ülkemizde müteşebbislerin bu tür işletmelere ilgisini azaltmaktadır. Bunlara ilave olarak küçük ve orta ölçekli yatırımlarda bürokrasinin fazlalığı ve ilk kuruluş yıllarında mali yükü azaltacak önlemleri ve ucuz kredi imkanlarının olmamasını sayabiliriz.

Küçük ve orta ölçekli işletmeler ilk kuruluş aşamasında yapılan yatırımlara ek olarak, gelişen teknolojiye ayak uydurmak diğer işletmelerle rekabet etmek, kapasiteyi büyütmek çeşitli fırsatları değerlendirerek karlılığı arttırmak vb. nedenlerden dolayı ek yatırım yapmaya ihtiyaç duyarlar. Ama ülkemizdeki kredi maliyetinin yüksek olmasından dolayı bunu gerçekleştirememektedirler.¹³⁶

Kredi temin edilmesinde karşılaşılan bir diğer güçlük ise KOBİ sahiplerinin finansman konusunda yeterli bilgiye sahip olmamaları, kredi almak için gerekli fizibilite etüdü, finansal plan, maliyet gibi işlemler yapamamaları ve bunları yapabilecek uzmanları kısıtlı bütçeleri nedeniyle istihdam edememeleridir.¹³⁷

3.1.3.3. Kredi Sağlamada Teminat Sorunları

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin kredi sağlamada karşılaştıkları en önemli sorun, bankalar tarafından teminat olarak gayri menkul ipotegi istenmesidir. Bu işletmelerdeki mevcut makineler, tezgahlar, araç ve gereçler ipotek olarak kabul edilmemektedir. Halbuki küçük sanayici sahip olduğu gayri menkulleri nakde çevirip işletmesinde yatırım yapmak, yani makine, araç ve gereç haline dönüştürmek

¹³⁵ Yörük, Ban, a.g.e. , s. 31.

¹³⁶ Demir, a.g.e. , s. 56.

¹³⁷ Yörük, Ban, a.g.e. , s. 31.

istemektedir. Ekonomik açıdan doğru olan da budur ve küçük işletmelerin bu yolda teşvik edilmesi gerekir. Küçük işletmeci gayri menkullerle kendisini garantiye almak zorunda bırakılmamalıdır. Fakat bankaların teminat konusundaki tutumu küçük sanayiciyi buna zorlamaktadır.¹³⁸

Küçük ve orta ölçekli işletmeler, kredi yoluyla finansmanında en çok teminat gösterememe sorunuyla karşılaşmakta ve kısa vadeli finansman ihtiyaçlarını karşılamak için başvurdukları kredi kuruluşunun, kredinin verilebilmesi için istediği ipoteği veya kefaleti karşılayamamaktadır. Bankaların sıfır riskle çalışma politikaları nedeniyle, bazen kredinin birkaç katı teminat talep edilmektedir. Büyük işletmeler aldıkları kredilere karşılık işletme varlıklarını teminat olarak gösterirken, küçük işletmeler ise genelde kişisel mal varlıklarını teminat olarak göstermektedirler. İflas halinde ise küçük işletme sahibi tüm varlıklarını kaybetme tehlikesi ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum küçük işletmeleri, kredi yoluyla finansmanda çekimser davranmasına neden olmaktadır. Bu durum ise kredi kurumlarına karşı güvensizlik oluşturmakta, banka kredilerinden yeterince yararlanamayan KOBİ'ler tefecilerden borçlanmaya itilmektedir. Yeterli özsermaye ile çalışmayan KOBİ'ler borçlanmaktan korkmakta ve işletme faaliyetlerinin gelişmesi engellenmektedir.¹³⁹

Küçük ve orta ölçekli işletmeler , ölçeklerine dayalı olarak finansal açıdan büyük ölçekli firmalara göre daha farklı problemlerle karşılaşmaktadırlar. Söz konusu işletmelerin özsermayeleri yetersiz olup bankaların kuvvetli teminat talepleri ve bu işletmelerin yetersiz özkaynaklarından dolayı bankalardan kredi temin etmekte zorluk çekmektedirler. Ayrıca, bu firmaların cirolarının küçüklüğü de düşük kredibiliteye sahip olmalarına yol açmaktadır. Ayrıca, OECD tarafından yapılan araştırmalar, KOBİ'lerin kaynak maliyeti ve finansal yetersizlik konularından büyük ölçekli firmalara göre daha fazla etkilenmekte olduklarını ortaya koymaktadır.¹⁴⁰

3.1.4. Sermaye Piyasasından Fon Elde Etmede Karşılaşılan Güçlükler

Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli işletmelerin ulusal pazarda sermaye piyasasından fon sağlama olanakları mümkün değildir. Bir şirketin halka arz yoluyla fon sağlaması ve menkul kıymetler borsasına kota olabilmesi için gerekli koşullar, KOBİ'ler açısından yerine getirilmesi pek mümkün olmayan önemli bir sorundur.

¹³⁸ Müftüoğlu, a.g.e. , s.271.

¹³⁹ Yörük, Ban, a.g.e. , s.30-31.

¹⁴⁰ Arslan, Özgür, a.g.e. , s.122.

Ülkemizde sermaye piyasası henüz gelişme aşamasında olduğundan küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin hisse senedi ihraç ederek bu piyasadan kaynak sağlamaları şimdilik oldukça güçtür. Ancak sermaye piyasası bu tür işletmelerin yararlanmasına olanak verecek ölçüde gelişmiş olan ülkelerde bile, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin hisse senedi ve tahvil yolu ile kaynak sağlamaları zordur.

3.1.5. Finansal Yönetimde Yetersizlik

KOSGEB tarafından yapılan bir çalışmada, KOBİ'lerin finans yönetimine ilişkin sorunları ana hatları ile aşağıdaki gibi tespit edilmiştir.¹⁴¹

- Gerek işletme çalışanları gerekse diğer çalışanların finansman konusundaki bilgi yetersizliklerinden dolayı, finansal analizlerin yapılmadığı ve işletmelerin finansal durumunun net olarak bilinmediği görülmektedir. Ayrıca bu işletmelerde sağlıklı bir muhasebe düzeni de yoktur.
- KOBİ'lerde, maliye mevzuatları ile ilgili gelişmelerin, özellikle devlete karşı yükümlü buldukları vergilerin, mahalli idarelere karşı olan yükümlülüklerin, bağlı odalara karşı ödenmesi gereken aidatların, Sosyal Sigortalar Kurumu ve Bağ-Kur primlerinin ödenmesi ile ilgili yetersizlikler ve bu ödemelerin gecikmesi nedeniyle daha yüksek tutarlara ulaşmakta ve ek mali yükümlülükler getirmektedir.
- İşletme planları içinde yer almayan ek yükler karşılanamadığında, yabancı kaynaklara ulaşmadaki güçlükler nedeniyle genelde özkaynaklardan veya akraba ve arkadaşlardan alınan borçlardan yararlanılmaktadır.
- KOBİ'lerin tasarrufları yönlendirmesinde bilinçsiz davranmaları, ayrı bir sorun oluşturmaktadır. Girişimcilerin elde ettikleri karları, yatırımlar yerine, ölü yatırımlar olarak değerlendirilen gayrimenkul alımları gibi özel varlıklarını artırmada kullanmaktadırlar. Bu gibi durumlar dolaylı yollarla işletmelerin büyümelerini engellemektedir.

¹⁴¹ Yörük, Ban, a.g.e. , s.31-37.

3.2. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere (KOBİ) Sağlanan Finansal Destekler

3.2.1. Genel Değerlendirme

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin finansman ihtiyaçları için yararlanabildikleri kaynaklar, öz ve yabancı kaynaklar olmak üzere iki ana başlık altında incelenebilir.

3.2.1.1. Özkaynaklar

Özkaynaklar, kişisel tasarruflardan, ortaklardan veya hisse senedi ihracından sağlanabilmektedir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin kuruluş aşamasında genellikle en çok başvuru kaynağı kişisel tasarruflardır. Bu kaynağın yararı, işletmeyi bir faiz ödeme yükümlülüğü altına sokmamasıdır. Yukarıda belirtilen kişisel tasarruf ifadesi ile sadece müteşebbisin biriktirdiği tasarruflar değil, aynı zamanda sahip olduğu tüm kıymetler, ya da müteşebbisin tüm serveti anlatılmak istenmektedir. İşletmenin kurulması ve faaliyete geçmesinden sonra sağlanan karlardan ayrılan kısım da özkaynak olarak kullanılabilir.

Eğer müteşebbisin kendi sermayesi yeterli değilse, yeni ortakların alınması alternatifini düşünebilir. Ancak bu durum, işletme yönetim kontrolünün uzun dönemde elden çıkması gibi bir tehlikeyi de beraberinde getirebilir.¹⁴²

Özkaynaklardan sağlanan sermayenin miktarında ve bileşiminde işletmenin büyüklüğü, ortak sayısı, sermaye piyasasının durumu, borç alabilme imkanları vb. faktörler rol oynar.

Özkaynaklarla finansmanın üstünlüğü, işletmeye tahsis edilen fonların süresiz veya çok uzun süre için işletme emrine verilmiş olmasına, herhangi bir sermaye maliyetinin söz konusu olmayıp, faaliyetlerinden doğacak karın tümüyle sahiplerine ait olmasına dayanır. Öte yandan, işletmenin dışarıdan borç bulabilme imkanları da özsermaye ile yakından ilişkilidir. Zira özsermaye alacakları için alacaklarına karşılık bir güvenlik unsuru ve kredilerde ölçü olur.

3.2.1.2. Otofinsanman

Otofinsanman, kendi kendini finanse etme anlamına gelir. İşletmenin kendi faaliyetleri sonucu elde ettiği karların tümünün veya bir kısmının dağıtılmayarak işletmede bırakılması yolu ile sermaye ihtiyacının karşılanmasıdır. Böylece, işletme sahiplerine veya üçüncü şahıslara başvurmadan, yasaların veya işletme yönetiminin gerekli gördüğü nedenlerle kolay yoldan ve sermaye maliyeti söz konusu olmadan fon

¹⁴² Demir, a.g.e. , s. 68-70.

sağlanmış olur. Bu yöntem, özellikle sermaye tedarikinin güç olduğu veya sermaye maliyetinin yüksek olduğu dönemlerde işletmeye kaynak sağlar.¹⁴³

3.2.1.3. Yabancı Kaynaklar

İşletme sahipleri, ya da ortaklarının sağladıkları veya işletmede bıraktıkları karların dışındaki kaynaklar, yabancı kaynaklardır. Bu şekilde sağlanan fonlar işletmeyi, bir borç ve faiz ödeme yükümlülüğü altına sokar.¹⁴⁴

İşletmeler sermaye ihtiyaçlarının bir kısmını, işletme dışından borçlanma yoluyla sağlarlar. Bu yoldan sağlanan dış kaynak sermayesi fonları, özkaynak sermayesinden farklı olarak süreli olarak kullanılabilir. Borcun ödeme süresi ya önceden belirlenmiştir veya alacaklı istediği zaman alacağını geri alma hakkına sahiptir. Vadenin önceden belirlenmediği hallerde, borçlu güç duruma düşebilir.

Dış kaynaklardan sağlanan fonlar, ödeme sürelerine göre kısa vadeli ve uzun vadeli borçlar olarak bir ayırma tabi tutulabilir. Bu ayırma orta vadeli borçlar da eklenebilir.

Kısa vadeli borçlar, vadesi bir yıla kadar olan kredilerden oluşur ve genellikle işletme sermayesi ihtiyaçlarının karşılanmasında kullanılır. Çünkü sabit sermaye yatırımlarını bu tür kaynaklara dayandırmak riskli olup, uygun değildir. Kısa süreli dış kaynaklar şunlardır; üretimde kullanılan çeşitli hammadde ve malzeme vb. alımlardan satıcılara doğan borçlar, banka ve diğer kredi kurumlarından alınan krediler, ödenecek vergi, resim ve harçlar gibi kısa dönemli kullanım imkanları, alınan teminat, depozit, avanslar ve tahakkuk etmiş giderler.

Orta vadeli borçlar, vadesi bir ile beş yıl arasında olan borçlardır. Uzun vadeli borçlar ise, beş yıldan daha uzun vadeli dış kaynak sermayesi olup 8,9,10,15 veya 20 yıl gibi çok değişik süreli olabilir. Orta vadeliler, çeşitli kredilerdir; uzun vadeliler ise, banka ve diğer finansal kurum ve kuruluşlardan sağlanan kredilerle, işletmenin ihraç ettiği tahvillerden oluşur.¹⁴⁵

Küçük ve orta ölçekli işletmeler, genellikle banka, satıcı kredileri, akraba ve arkadaşlar, çeşitli destek veren kuruluşlar, sigorta şirketleri gibi yabancı kaynaklardan yararlanırlar.¹⁴⁶

¹⁴³ Polat, a.g.e. , s.52-53.

¹⁴⁴ Demir, a.g.e. , s.68-70.

¹⁴⁵ Polat, a.g.e. , s.52-53.

¹⁴⁶ Demir, a.g.e. , s.68-70.

3.2.1.4. Bankalar

Küçük ve orta işletmelere kredi sağlayan temel finansman kaynaklarından biri bankalardır. Kredi faiz oranları diğer finansal kuruluşlara göre daha düşük olan bankalar, genellikle küçük ve orta işletmelere kısa vadeli kredi açarak, onların işletme sermayeleri için gerekli finansmanı sağlarlar.

3.2.1.5. Satıcı Kredileri

Hammadde veya sürekli kullanılan malzemelerin temininde satıcı firmalar, pazarlama politikalarına göre, yeni işe başlayan işletmelere kendilerini cazip kılmak amacıyla kredili satış yaparlar. Küçük ve orta işletmelerin satıcılardan elde ettikleri bu krediler uzun vadeli olabilmektedir.

3.2.1.6. Akraba ve Arkadaşlar

Bazı durumlarda, müteşebbisin akraba ve arkadaşları küçük ve orta işletmeler için bir finansman kaynağı olabilmektedirler. Bu kaynak işletmeye doğrudan bir nakit sağlama, ya da banka veya bir finansman kuruluşundan kredi alınması aşamasında kefil olma şeklinde ortaya çıkmaktadır.

3.2.1.7. Sigorta Şirketleri

Gelişmiş ülkelerde faaliyet gösteren birçok sigorta şirketi topladıkları sigorta primlerini büyük işletmelerin hisse senedi ve tahvillerine yatırırlarken, son zamanlarda, yatırım riski iyi olan küçük ve orta işletmelere de uzun vadeli krediler sağlayarak yatırım alanlarını bu yöne doğru genişletmişlerdir.¹⁴⁷

3.2.2. Türkiye’de Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere (KOBİ) Destek Veren Kuruluşlar

KOBİ’ler bir ülkenin sosyo-ekonomik yapısı içinde endüstrileşmenin, sağlıklı kentleşmenin ve optimum dağıtım ve ticaret uygulamalarının sürükleyici faktörü önemli ve vazgeçilmez bir ögesini teşkil etmektedir. Hükümetler, son yıllarda çeşitli platformlarda Türk KOBİ’lerinin desteklenmesi ve her türlü yardımın yapılması için bütün meslek kuruluşlarını göreve çağırmakta ve bu işletmelere yönelik düzeltmeler getirmektedirler.¹⁴⁸

Ülkemizde KOBİ’lere finansal destek, kamuya ait bankalar yolu ile sağlanmaya çalışılmıştır. Bunların başlıcaları olan Türkiye Kalkınma Bankası (TKB) ve Türkiye Halk Bankası (THB) dışında, dolaylı da olsa sınırlı bir destek sağlayan; Bağ-Kur, Milli

¹⁴⁷ Demir, a.g.e. , s.68-70.

¹⁴⁸ Akgemci, a.g.e. , s.43.

Prodüktivite Merkezi (MPM), Ticaret ve Sanayi Odaları vb. kamu kuruluşlarından söz edilebilir. Bu kuruluşlar dışında 1990 yılında 3624 sayılı kanun ile kurulan Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı önemli bir yer tutmaktadır. Başkanlığın amacı; danışmanlık, eğitim, teknolojinin geliştirilmesi gibi konularda destek hizmeti sağlamaktır.¹⁴⁹

3.2.2.1. Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB)

KOSGEB; küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin teknolojik yeniliklere süratle uyumlarını sağlamak, rekabet güçlerini yükseltmek ve ekonomiye katkılarını ve etkinliklerini artırmak amacıyla 3624 sayılı Kanunla 20 Nisan 1990 tarihinde kurulmuştur.¹⁵⁰

KOSGEB, KOBİ'lerin teknolojik düzeylerini yükseltmeye yönelik olarak ar-ge desteği vermektedir. Bu destekler üniversitelerin işbirliği ile kurulan Teknoloji Geliştirme Merkezleri (TEKMER) tarafından yürütülmektedir. Ayrıca KOBİ'lerin kalifiye eleman sıkıntısını karşılamak için KOSGEB istihdam desteği uygulamasını başlatmıştır.¹⁵¹

KOSGEB ülkemizin çeşitli yörelerinde;¹⁵²

- Danışmanlık ve kalite geliştirme merkezleri,
- İhtisas merkezleri,
- Teknoloji geliştirme merkezleri,
- Pazar araştırma merkezleri,
- Eğitim merkezleri,
- Bilgi iletişim merkezleri,
- Yatırım yönlendirme merkezleri,
- İrtibat mühendislikleri ile küçük ve orta ölçekli sanayicilerimize hizmet vermektedir.

¹⁴⁹ Tuncel, a.g.e. , s.116.

¹⁵⁰ Akgemci, a.g.e. , s.44.

¹⁵¹ Halil, Çetin, "KOBİ'lerin Türkiye ve Dünya Ekonomisindeki Konumu", **Sanayicinin Sesi**, Sayı:9, Ağustos 2002, s.3.

¹⁵² Aslan, a.g.e. , s.46.

3.2.2.2. Türkiye Orta Ölçekli İşletmeler, Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticiler Vakfı (TOSYÖV)

KOBİ'lere destek ve hizmet vermek amacıyla 1990 yılında Ankara'da kurulmuş olup, Türkiye genelinde 21 ilde destekleme dernekleri ve şubeleri bulunmaktadır. 1994'de "KOBİ Danışmanlık Hizmetleri Koordinasyon Projesi"ni başlatmıştır. Projenin amacı, kalifiye yönetim kadrolarından yoksun olan KOBİ'lerde verimliliğin ve rekabet gücünün artırılmasına yönelik, güncel ve denenmiş bilgilerini bu işletmelere aktarmaktır.

3.2.2.3. İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi (İGEME)

1960 yılında "Türkiye ihracatının geliştirilmesi sağlıklı bir yapıya kavuşturulması" amacıyla kurulmuştur. Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığına bağlıdır. İGEME, yeni pazarlar ve iş olanakları yaratmaya yönelik Ar-ge çalışmaları yapmakta, ihracatçıların dış pazarlardaki paylarını artırmalarına yardımcı olmak üzere danışmanlık, eğitim, yayın, tanıtım faaliyetlerinde bulunmakta ve yerli-yabancı iş çevrelerine ticari bilgi sağlamaktadır.¹⁵³

3.2.2.4. Milli Prodüktivite Merkezi (MPM)

Milli Prodüktivite Merkezi (MPM), yurt ekonomisinin verimlilik esaslarına uygun olarak gelişmesine yardımcı olacak tedbirleri araştırmak, bu tedbirlerin uygulamaya konulmasını sağlayacak çalışmalarda bulunmak, kamu ve özel sektör işyerlerindeki verimliliği artıracak yöntemleri saptamak ve bunların uygulama imkanlarını araştırmak ve milli prodüktiviteyi ölçmekle görevlendirilmiştir. Merkez, işletmelere danışmanlık, eğitim ve teknik bilgi hizmetleri vermektedir.

MPM, üretim, insan kaynakları ve hizmet içi eğitim alanlarında eğitim çalışmaları yapmak; eğitim, yeniden örgütlenme ve ücret sistemleri alanında danışmanlık yapmak; teknik bilgi vermek; soruları yanıtlamak, teknik gelişmeleri yayınlamak, işletmecilikteki son gelişmeleri iletmek gibi hizmetleri yerine getirmektedir.¹⁵⁴

3.2.2.5. Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş. (EXİMBANK)

KOBİ'ler için diğer bir kredi kaynağı ise Eximbank'tır. 1994 yılından bu yana Eximbank ihracata yönelik KOBİ'leri özel olarak desteklemeye başlamış, küçük ve orta ölçekli işletmelere ihracat kredisi programını uygulamaya koymuştur.

¹⁵³ www.kosgeb.gov.tr

¹⁵⁴ Çelik, Akgemci, a.g.e. , s.103.

Uygulamasına Mart 1989'da başlanan Sevk Öncesi İhracat Kredisi Programı, Türk Eximbank'ın en etkin uygulamaları arasında yer almaktadır. Bugüne kadar uygulama esasları birçok defa değişikliğe uğrayan program, ihracatçıların en büyük desteği niteliğindedir.

Günümüzde söz konusu krediden İşyerinde 1-200 işçi çalıştıran, üretime dönük olan, kayıtlı olduğu odaca tasdikli "Sanayi Sicil Belgesi" veya "Kapasite Raporu" bulunan küçük ve orta ölçekli imalatçı ve imalatçı/ihracatçı işletmeler yararlanabilmektedirler.¹⁵⁵

Eximbank'ın KOBİ'lere yönelik imkanlarını şöyle sıralayabiliriz:¹⁵⁶

- KOBİ'lere yönelik bir ihracat kredisi programı,
- Düşük faiz oranıyla kredi kullanma imkanı,
- Kalkınmada öncelikli yörelere düşük faizle kredi kullanma imkanı,
- Performans kredilerinde KOBİ'lere öncelik,
- Sektörel dış ticaret şirketlerine yönelik aynı bir kredi paketi,
- İhracat kredi sigortası.

3.2.2.6. Türkiye Halk Bankası

Türkiye Halk Bankası ülkedeki KOBİ'lerin finansman bankası olarak 1938 yılında kurulmuştur. Ancak zamanla görev alanı genişlemiş ve banka, uzun ve orta vadeli proje kredisi vermek, Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Kuruluşlarının gelişmesini ve büyük sanayiye geçmesini sağlamak üzere danışmanlık hizmeti yapmak, proje ve teknik bilgi akışı ile desteklemek işlevlerini de üstlenmiştir.

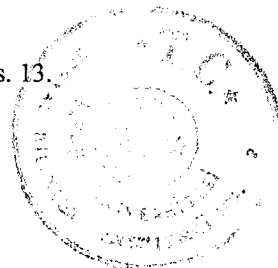
Türkiye Halk Bankası'nca KOBİ'lere sağlanan teknik yardım ve danışmanlık hizmetleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:¹⁵⁷

- Esnaf ve sanatkarların kooperatifler halinde örgütlenmelerine yardımcı olmak,
- Sanatkar ve Küçük Boy İşletmelerin ürünlerinin pazarlanmasını sağlamak amacıyla çalışmalar yapmak,
- Esnaf ve küçük sanayicilerin eğitim sorunları ile ilgilenme mesleki görgü ve bilgilerini artırıcı çalışmalar yapmak.

¹⁵⁵ Tutar, Küçük, a.g.e. , s.229.

¹⁵⁶ **Anahtar Dergisi**, "KOBİ Anlayışının Dünü, Bugünü ve Geleceği", Sayı:142, Ekim 2000, s. 13.

¹⁵⁷ www.kosgeb.gov.tr



Dünya Bankası'ndan KOBİ'lere yönelik sağlanan kredilerin kullanımına, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın KOBİ'lere ayırdığı fonların kullanımına ve Hazine Müsteşarlığı'nın düzenlenip onayladığı Teşvik Belgesinin yatırımcılara ulaştırılmasına Halk Bankası aracılık etmektedir. Banka, KOBİ'lere düşük faizli, orta ve uzun vadeli, uygun ödeme koşullu krediler kullandırmaktadır. Bankanın finansman dışı destekleri de bulunmaktadır. KOBİ'lere finansal destek sağlanması, kuruluş, gelişme ve büyüme aşamalarında danışmanlık hizmetleri verilmesi amacıyla 1996'da TOBB, TESK, Sanayi Odaları ve Halk Bank ortaklığında KOBİ Yatırımlarına Ortaklık A.Ş. (KOBİ A.Ş.) kurulmuştur.¹⁵⁸

Küçük ve orta ölçekli işletmeler, yıllardan beri kredilerin yetersiz faizin yüksek, vadenin ve ödemesiz sürelerin kısa olduğundan yakınmaktadırlar. Bu tür işletmelere kaynak sağlamak amacıyla kurulmuş olan halk bankası, bu işlevi yerine getirmekte çok yetersiz kalmıştır. Hem verdiği krediler tutar olarak yetersiz, hem de faizleri yüksektir.¹⁵⁹

3.2.2.7. Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM)

Daha önce Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı bünyesinde faaliyet gösterirken 1997 yılında bağımsız bir müsteşarlık olarak kurulmuş olup, temel amacı ticaret heyeti programları düzenlemektir.¹⁶⁰

3.2.2.8. Esnaf Kefalet Kooperatifleri

Esnaf Kefalet Kooperatifleri KOBİ'lere şu yararları sağlamaktadır:

- Üyelerin mesleki uğraşlarına yarayacak krediyi sağlamak amacıyla onlara kefil olmak,
- İhtiyat fonları ile üyeleri ilgilendiren mesleki, sosyal, sağlık tesisleri ve sigorta kurumları kurmak,
- Banka teminat mektubu sağlamak amacıyla kefil olmak,
- Üyelere kefil olma ve onlara borç verme gibi konularda banka emrine borç senedi vermek.

3.2.2.9. Türkiye Vakıflar Bankası

Türkiye Vakıflar Bankası'nın kullandığı krediler, T.C. Merkez Bankası reeskont, Dünya Bankası ve diğer kaynaklardan oluşmakta ve şu işkollarında kredi kullandırmaktadır:

¹⁵⁸ Çakıcı, a.g.e. , s.17-19.

¹⁵⁹ Tutar, Küçük, a.g.e. , s.228.

¹⁶⁰ Çakıcı, a.g.e. , s.17-19.

- Bitkisel üretim,
- Madencilik,
- Gıda sanayi,
- İçecek sanayi,
- Dokuma sanayi,
- Deri işleme sanayi,
- Kağıt sanayi,
- Plastik ürünleri,
- İnşaat ve bayındırlık,
- Turizm,
- Depolama,
- Seramik sanayi,
- Demir-çelik,
- Elektronik sanayi,
- Taşıt araçları ve parça imalatı,
- Diğer imalat sanayi,
- Sağlık,
- Eğitim,
- Makine imalatı.

3.2.2.10. Küçük Sanayi Geliştirme Teşkilatı (KÜSGET)

1983 yılında istihdam yaratmak, verimliliği artırmak, sermaye ve mesleki becerileri hareketlendirmek, eğitim programları düzenlemek, girişimciliği geliştirmek, geri kalmış bölgeleri kalkındırmak, gelir yaratmaya katkıda bulunmak ve küçük sanayi işletmelerini büyük sanayi işletmelerini büyük sanayiye yan sanayi olabilecek birimler haline dönüştürmek amaçlarıyla kurulmuş olup, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı bünyesinde bir genel müdürlük olarak faaliyet göstermektedir.

Bu kuruluş, 1970 yılında Gaziantep'te Sanayi ve Ticaret Bakanlığı ile Birleşmiş Milletler Kalkınma Teşkilatı (UNIDO) tarafından kurulan Küçük ve Sanayi Geliştirme Merkezi'nin (KÜSGEM) devamıdır. KÜSGET vasıtasıyla KÜSGEM'in faaliyet alanının tüm yurdu kapsayacak biçimde genişletilmesi amaçlanmıştır. KÜSGET, Küçük Sanayi İşletmelerine yönelik çeşitli danışmanlık (yatırım, üretim ve yönetim konuları),

destekleme (teknoloji, kalite, pazarlama, iş temini, enformasyon ve eğitim konuları) ve yönlendirme (çağdaşlık, verimlilik, karlılık konuları) faaliyetlerinde bulunmaktadır.¹⁶¹

3.2.2.11. Kooperatif Kredileri

Esnaf ve sanatkarların makine, araç ve gereç satın almasını sağlamak amacıyla doğrudan, ya da esnaf ve sanatkarlar kefalet kooperatifleri aracılığı ile tesis kredisi açılmaktadır. Ayrıca, işletme sermayesi ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla da, düşük faizli işletme kredileri verilmektedir.

3.2.2.12. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı

Sanayi Bakanlığının sağladığı finansal destekler arasında, organize sanayi bölgeleri ve küçük sanayi siteleri fonları, küçük sanat kooperatifleri geliştirme fonu, halk girişimleri destekleme kredileri, küçük sanayi siteleri sayılabilir. Sanayi Bakanlığı'nın sağladığı fon ve krediler, Türkiye Halk Bankası aracılığı ile küçük işletmelere kullanılmaktadır.

3.2.2.13. Bağ-Kur

Bağ-kur fonları, Türkiye Halk Bankası fon kredileri aracılığı ile küçük ve orta işletmelere kullanılmaktadır. Bu krediler, küçük işletmelerin konut ve işyerleri ihtiyaçları için açılmaktadır.¹⁶²

3.2.3. Yurtdışı Kurumlarca Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere (KOBİ) Sağlanan Finansal Destekler

3.2.3.1. IBRD (International Bank For Reconstruction and Development)

Uluslararası İmar ve Kalkınma Bankası ile T.C. Hükümeti arasında 1986 yılında “küçük ve orta ölçekli sanayiler projesi” adıyla bir anlaşma yapılmıştır. Bu kurumun sağladığı krediler, Halk Bankası aracılığı ile küçük işletmelere yatırım kredisi olarak verilmektedir.¹⁶³

3.2.3.2. KFW Teşvik Fonu

Türk-Alman Ekonomik İşbirliği kapsamında Kalkınma Bankasından alınan fondan Türkiye'deki Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerini modernizasyona, teknolojiye ve kaliteli mal üretimine teşvik etmektedir.

3.2.3.3. KSF-1 Kredi Fonu

Almanya'da çalışan ya da eğitimini Almanya'da yaparak bir meslek sahibi olan, kesin dönüş yapmış ya da yapacak olan Türklerin ülkeye dönüşlerinde ekonomiye

¹⁶¹ Çelik, Akgemci, a.g.e. , s.97-101.

¹⁶² Demir, a.g.e. , s.72-73.

¹⁶³ Demir, a.g.e. , s.77.

katkılı yatırımlarının finansmanı amacıyla Türk-Alman Ekonomik İşbirliği içinde sağlanan özel fondan açılmaktadır.

3.2.3.4. Sanayileşme Fonu

Sanayileşme Fonu'nun amacı; Türkiye'deki Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri güçlendirmek, modernleştirmek ve Türk-Alman sanayi sektörleri arasındaki işbirliği ve ortak yatırımları teşvik etmektir.¹⁶⁴

¹⁶⁴ Çelik, Akgemci, a.g.e. , s.127-129.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ELAZIĞ İLİ ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİNDE FAALİYETLERİNİ SÜRDÜREN KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELERİN (KOBİ) FİNANSAL SORUNLARI VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİNE AİT UYGULAMA

Türkiye'deki yapılan çalışmaların büyük çoğunda, işletmelerin sorunları arasında finansal sorunlar birinci sırayı almaktadır. Finansal sorunlar işletmelerin kuruluş aşamasında özsermaye yetersizliği olarak başlamakta ve uygun dış kaynak bulmada karşılaşılan sorunlar, yetersiz ve maliyeti yüksek krediler, enflasyon, döviz kuru ve diğer etmenlerle devam ederek işletmeyi olumsuz yönde etkilemekte, işletmenin verimlilik ve rekabetini güçleştirmektedir.

Bu nedenlerle araştırmada; ülke ekonomisinin başarılı olması ve çağdaş gelişme düzeyine ulaşması için gerekli dinamizme sahip küçük ve orta ölçekli işletmelerin:

- Finansal sorunlarını ve kaynaklarını belirlemek,
- Finansal sorunların çözümü için alternatif çözüm önerileri oluşturmak ve bu amaca uygun olarak da işletmelere yeni öneriler getirmektir.

4.1. Araştırma Konusunun Hipotezleri

Araştırma konusunun hipotezleri şunlardır:

- Küçük ve orta ölçekli işletmelerin karşılaştıkları sorunların başında finansmanın geldiği varsayılmaktadır.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerin finansal sorunlarının uzun vadeli ve düşük faizli kredi sağlanmamasından kaynaklandığı varsayılmaktadır.
- Ankete cevap verenlerin dürüst davrandıkları varsayılmaktadır.
- Araştırmada kullanılan veri toplama yönteminin (anket ve görüşme) çalışmanın amacı için uygun bir yöntem olduğu varsayılmaktadır.
- Sermaye piyasasının ülkemizde yeterince kurumsallaşmamasının küçük ve orta ölçekli işletmelere finansal kaynak temininde en büyük engel olduğu varsayılmaktadır.
- Teşviklerin yetersiz görülmesi, teşvikle sağlanan kredinin maliyetinin yüksek olmasından ve teşvik şartlarının ağır olmasından kaynaklandığı varsayılmaktadır.

4.2. Araştırma Alanı

Elazığ ili organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin ölçeklerinin belirlenmesinde çalışan personel sayısı esas

alınmıştır. Araştırma Elazığ ili organize sanayi bölgesindeki 30 işletme üzerinde uygulanmıştır. Elazığ ticaret ve sanayi odasının verilerine göre organize sanayi bölgesinde 58 işletme bulunmaktadır.

4.3. Araştırma Yöntemi

Araştırmada anket ve görüşme yöntemleri kullanılmıştır. Anketin geliştirilmesinde bazı araştırmalar ve literatür incelenmiş ve çalışmanın amacına uygun anket formu düzenlenmiştir.

Anket formunda açık ve kapalı uçlu sorular yer almaktadır. Ankette toplam 39 soru bulunmaktadır.

Anket formunda yer alan sorular 3 grupta toplanmıştır;

Birinci Grup Sorular: İşletmelerin yapısal özelliklerinin tespitine ilişkin sorular.

İkinci Grup Sorular: Ortaklar ile ilgili bilgilerin tespitine yönelik sorular.

Üçüncü Grup Sorular: İşletmelerin finansman yapıları, sorunları ve çözüm önerilerinin tespitine yönelik sorular.

Ayrıca işletmeler tarafından bazı sorunların önem derecesine göre sıralanmaları istenmiş ve sonuçlar da önem derecelerine göre değerlendirilmiştir. (1: Çok düşük, 2: Düşük, 3: Orta, 4: Yüksek, 5: Çok yüksek).

Araştırma sonuçları ise SPSS istatistik programından yararlanılarak değerlendirilmiştir. Verilerin analizinde yüzde dağılımı, standart sapma, ortalama ve ki-kare testinden de yararlanılmıştır.

4.4. Araştırma Sonuçları ve Değerlendirme

4.4.1. İşletmelerin Yapısal Özelliklerinin Tespitine Yönelik Sorular

4.4.1.1. İşletmelerin Hukuki Yapıları

Ankete dahil edilen 30 küçük ve orta büyüklükteki işletmenin hukuki yapılarının dağılımı tablo 6'da gösterildiği gibidir.

Tablo 6. Ankete Katılan İşletmelerin Hukuki Yapıları

İşletmelerin Hukuki Yapıları	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Adi Ortaklık	20	66,7
Limitet	10	33,3
Anonim	---	---
Kollektif	---	---
Diğer	---	---
Toplam	30	100

İşletmelerin % 66,7'sinin tek şahıs, % 33,3'ünün limitet şirket olduğu görülmektedir.

4.4.1.2. İşletmelerin Personel Sayıları

Ankete katılan işletmelerin personel sayılarının dağılımı tablo 7'de gösterildiği gibidir.

Tablo 7. Ankete Katılan İşletmelerde Çalışan Personel Sayıları

Personel Sayısı	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
1-19	23	76,7
19-50	5	16,7
51-100	2	6,7
Toplam	30	100

İşletmelerin personel sayılarına bakıldığında anket yapılan işletmelerin % 76,7'sinin küçük işletme oldukları ve personel sayısının 1-19 arasında olduğu görülmektedir. En az personel sayısının ise 51-101 aralığında olduğu görülmektedir.

4.4.1.3. İşletmelerin Kuruluş Yılları

İşletmelerin kuruluş yıllarının dağılımı tablo 8'de gösterildiği gibidir.

Tablo 8. Ankete Katılan İşletmelerin Kuruluş Yılları

Kuruluş Yılları	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
1970-1985	15	50
1985-2000	10	33,3
2000-2005	5	16,7
Toplam	30	100

Ankete katılan işletmelerin kuruluş yıllarına göre dağılımı incelendiğinde, % 50'sinin 1970-1985 yılları arasında kurulduğu, % 33,3'ünün 1985-2000 yılları arası ve %16,7'sinin son 5 yıl içinde kurulduğu görülmektedir.

4.4.1.4. İşletme Sahipleri ve Çalışanların Organizasyon İçindeki Görevleri

İşletmelerin organizasyon yapılarının dağılımı tablo 9'da gösterildiği gibidir.

Tablo 9. Ankete Cevap Veren Personelin Organizasyon İçindeki Görevi

Organizasyon Yapıları	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Müdür	18	60
Müdür Yrd.	6	20
Şube Müdürü	5	16,7
Satın Alma Şefi	1	3,3
Toplam	30	100

Anket yapılan KOBİ'lerin % 60'ında işletme sahiplerinin aynı zamanda kendi işyerlerinin müdürü oldukları görülmektedir. Ayrıca % 20'sinin müdür yardımcısı, % 16,7'sinin şube müdürü ve % 3,3'ünün satın alma şefi oldukları görülmektedir.

4.4.1.5. İşletme Sahipleri ve Çalışanların Eğitim Düzeyleri

İşletme sahipleri ve çalışanlarının eğitim düzeyleri dağılımı tablo 10'da gösterildiği gibidir.

Tablo 10. Ankete Katılan İşletme Sahipleri ve Çalışanların Eğitim Düzeyi

Eğitim Düzeyi	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Okur-yazar değil	---	---
İlkokul	1	3,3
Ortaokul	4	13,3
Meslek Lisesi-Lise	20	66,7
Yüksekokul-Üniversite	5	16,7
Lisansüstü	---	---
Toplam	30	100

Ankete katılan işletmelerin eğitim düzeylerine bakıldığında % 3,3'ünün ilkokul, % 13,3'ünün ortaokul, % 66,7'sinin meslek lisesi-lise, %16,7'sinin yüksekokul-üniversite mezunu oldukları görülmektedir. Anket uygulanan işletmelerde lisansüstü mezunu ise bulunmamaktadır.

4.4.2. Ortaklar İle İlgili Bilgilerin Tespitine Yönelik Sorular

4.4.2.1. İşletmelerin Ortak Sayıları

Ankete katılan işletmelerin ortak sayılarının dağılımı tablo 11'de gösterildiği gibidir.

Tablo 11. Ankete Katılan İşletmelerin Ortak Sayıları

Ortak Sayıları	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
1-5	20	66,7
6-10	9	30
11-50	1	3,3
Toplam	30	100

Uygulama kapsamındaki KOBİ'lerin % 90'ında 1-5 arasında ortak sayısının bulunduğu, % 6,7'sinde 6-10 arasında, %3,3'ünde ise 11-50 arasında ortak sayısının bulunduğu görülmektedir.

4.4.2.2. İşletme Sahiplerinin Geldikleri Faaliyet Sahaları

İşletme sahiplerinin ait oldukları faaliyet sahalarının dağılımı tablo 12'de gösterildiği gibidir.

Tablo 12. İşletme Sahiplerinin Geldikleri Faaliyet Sahaları

Faaliyet Sahaları	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Tüccar	3	10
Sanayici	1	3,3
Serbest Meslek	25	83,3
Memur, Emekli, İşçi	1	3,3
Diğer	---	---
Toplam	30	100

Uygulama yapılan işletmelerdeki işletme sahiplerinin hangi faaliyet sahasından geldiğine bakıldığında ise; % 10'unun tüccar, % 3,3'ünün sanayici, % 83,3'ünün serbest meslek, % 3,3'ünün memur, emekli, işçi olduğu görülmektedir.

4.4.3. İşletmelerin Finansman Sorunlarının Tespitine Yönelik Sorular

4.4.3.1. İşletmelerin Sermayeleri

İşletmelerin sermaye dağılımı tablo 13'de gösterildiği gibidir.

Tablo 13. Ankete Katılan İşletmelerin Sermayeleri

İşletmelerin Sermayeleri	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
50-100 Milyar	1	3,3
105-150 Milyar	3	10
300-500 Milyar	26	86,7
1-5 Trilyon	---	---
10 Trilyon	---	---
Toplam	30	100

Ankete katılan işletmelerin sermayelerine bakıldığında; işletmelerin % 86,7'sinin 300-500 Milyar, % 10'unun 105-150 Milyar, % 3,3'ünün 50-100 Milyar arası oldukları görülmektedir.

4.4.3.2. İşletmelerin Sermaye Temini

Ankete katılan işletmelerin sermaye temin durumlarının dağılımı tablo 14'de gösterildiği gibidir.

Tablo 14. Ankete Katılan İşletmelerin Sermaye Temin Durumları

Sermaye Temin Durumu	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Kendi Öz Kaynaklarımdan	10	33,3
Akraba, Arkadaşlardan Borç	10	33,3
Ticari Kredi	5	16,7
Banka Kredisi	5	16,7
Toplam	30	100

İşletmelere “işletmenizi açarken gerekli sermayeyi nereden karşıladınız?” sorusu sorulduğunda % 33,3'ü kendi öz kaynaklarımdan, % 16,7'si ticari kredi kullandım, % 16,7'si banka kredisi kullandım demiştir. Anket uygulanan işletmelerde akraba ve arkadaşlardan borç alan işletmelerin yüzde oranı ise % 33,3'tür.

4.4.3.3. Teşvikler

İşletmelere sağlanan teşviklerin yeterliliğinin dağılımı tablo 15'de gösterildiği gibidir.

Tablo 15. Teşviklerin Yeterliliği

Teşviklerin Yeterliliği	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Evet	6	20
Hayır	24	80
Toplam	30	100

“Sağlanan teşvikleri yeterli buluyor musunuz?” sorusuna işletmelerin % 80’i yetersiz, % 20’si ise yeterli cevabını vermiştir.

İşletmelere sağlanan teşviklerin yetersiz görülmesinin nedenlerinin dağılımı tablo 16’da gösterildiği gibidir.

Tablo 16. Sağlanan Teşviklerin Yetersiz Görülmesinin Nedenleri

Teşviklerin Yetersiz Görülmesinin Nedenleri	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Teşvikle Sağlanan Kredinin Maliyetinin Yüksek Oluşu	12	40
Teşviklerin Zamanla Önemini Kaybetmesi	3	10
Teşviklerin Zamanında Sağlanamaması	2	6,7
Teşvik Şartlarının Ağır Olması	13	43,3
Yatırım İndiriminin Yetersiz Kalması	---	---
Toplam	30	100

Sağlanan teşvikleri yetersiz gören işletmelere bunun nedenleri sorulduğunda; % 40’ı teşvikle sağlanan kredinin maliyetinin yüksek olduğunu, % 10’u teşviklerin zamanla önemini kaybettiğini, % 6,7’sinin teşviklerin zamanında sağlanamamasını, % 43,3’ünün teşvik şartlarının ağır olduğunu söylemiştir. Yatırım indiriminin yetersiz kalması işletmeler tarafından tercih edilmemiştir.

4.4.3.4. İşletmelerin Borç Alacak Yapıları

Ankete katılan işletmelerin borç alacak yapılarının dağılımı tablo 17’de gösterildiği gibidir.

Tablo 17. Ankete Katılan İşletmelerin Borç Alacak Yapıları

Borç Alacak Yapıları	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Alacakların Borçlarımdan Fazladır	17	56,7
Alacakların Borçlarımdan Azdır	---	---
Alacakların Borçlarıma Eşittir	3	10
Borcum Yoktur	1	3,3
Cevap Vermeyen KOBİ	9	30
Toplam	30	100

Uygulama yapılan işletmelerde % 56,7’sinin alacaklarının borçlarından fazla olduğu, % 10’unun alacaklarının borçlarına eşit olduğu, % 3,3’ünün ise borcunun olmadığı görülmektedir. % 30 oranında cevap vermeyen KOBİ bulunmaktadır.

4.4.3.5. İşletmelerin Kredi Kullanım Durumları

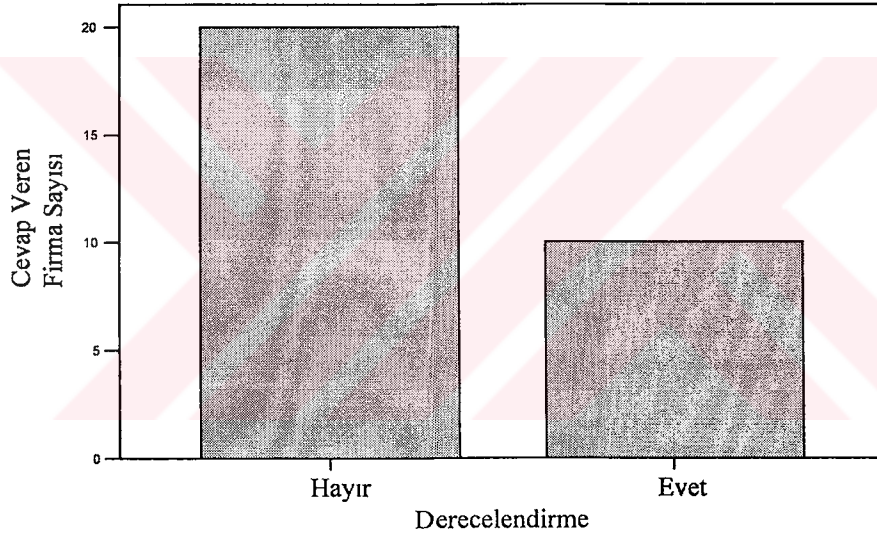
İşletmelerin kredi kullanım durumlarının dağılımı tablo 18’de gösterildiği gibidir.

Tablo 18. Ankete Katılan İşletmelerin Kredi Kullanım Durumları

Kredi Kullanma Durumu	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Evet	10	33,3
Hayır	20	66,7
Toplam	30	100

Ankete katılan işletmelerin % 33,3’ünün kredi kullandığını, % 66,7’sinin kredi kullanmadığı görülmektedir.

Sekil 1. İşletmelerin Kredi Kullanım Durumları



4.4.3.6. İşletmelerin Kredi Kullanmama Nedenleri

İşletmelerin kredi kullanmama nedenlerinin yüzde dağılımları, standart sapmaları ve ortalamaları tablo 19’da görüldüğü gibidir.

Tablo 19. Ankete Katılan İşletmelerin Kredi Kullanmama Nedenleri

Kredi Kullanmama Nedenleri	S1	S2	S3	S4	S5	St.Sapma	Ortalama
Öz sermaye	11 (40,7)	9 (33,3)	5 (18,5)	--- ---	2 (7,4)	1,144	2,00
Kredi Faizi Yüksek	--- ---	1 (3,3)	1 (3,3)	10 (33,3)	18 (60,0)	0,731	4,50
Teminat Şartları Ağır, Formalitelere Fazladır	1 (3,3)	2 (6,7)	2 (6,7)	10 (33,3)	15 (50,0)	1,064	4,20
Kredinin Vadesi Kısa	2 (13,3)	3 (20,0)	10 (66,7)	--- ---	--- ---	0,743	2,53
Kredi Veren Kuruluş Azdır	1 (3,3)	2 (6,7)	3 (10,0)	9 (30,0)	15 (50,0)	1,085	4,17

* Parantez içinde verilen rakamlar yüzde oranlarını göstermektedir.

S1: Çok Düşük.

S2: Düşük.

S3: Orta.

S4: Yüksek.

S5: Çok Yüksek.

KOBİ'lerin kredi kullanmama nedenlerine baktığımızda; kredi faizlerinin yüksek, teminat şartlarının ağır ve formalitelerin fazla, kredi vadelerinin kısa olduğunu görmekteyiz.

Araştırma yapılan işletmelerin kredi kullanmama nedenlerine bakıldığında; öz sermayelerinin % 40,7'sinin çok düşük, % 33,3'ünün düşük, % 18,5'inin orta, % 7,4'ünün çok yüksek olduğu görülmektedir.

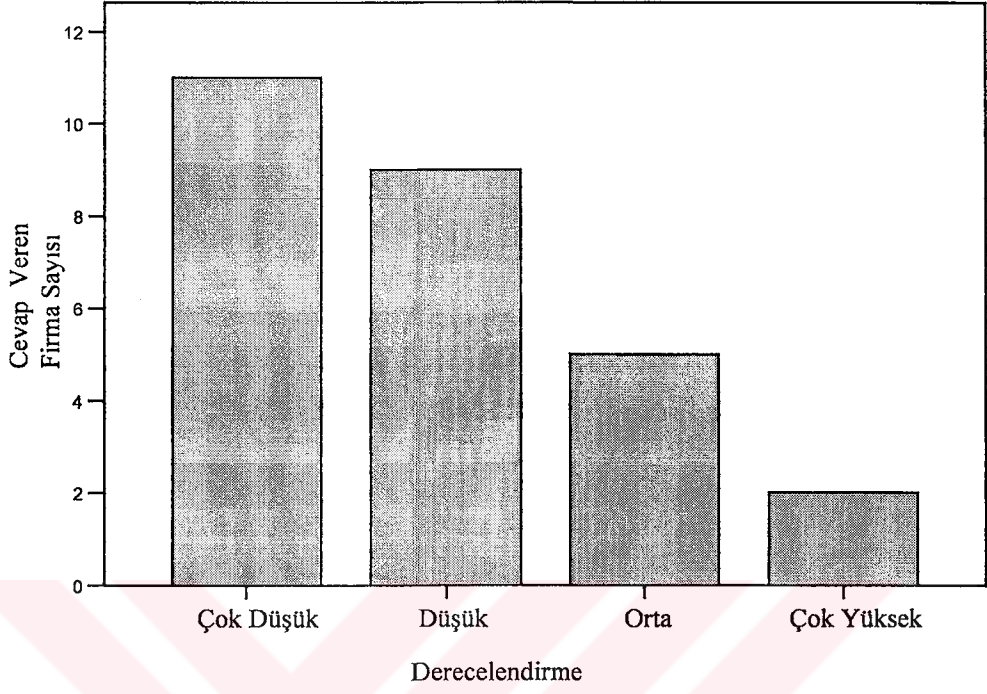
İşletmelerin % 3,3'ü kredi faizlerinin düşük, % 3,3'ü orta, % 33,3'ü yüksek, % 60'ı çok yüksek olduğunu düşünmektedir.

İşletmelerin % 3,3'ü çok düşük, % 6,7'si düşük, % 6,7'si orta, % 33,3'ü yüksek, % 50'si çok yüksek derecede teminat şartlarının ağır, formalitelerin fazla olduğuna inanmaktadır.

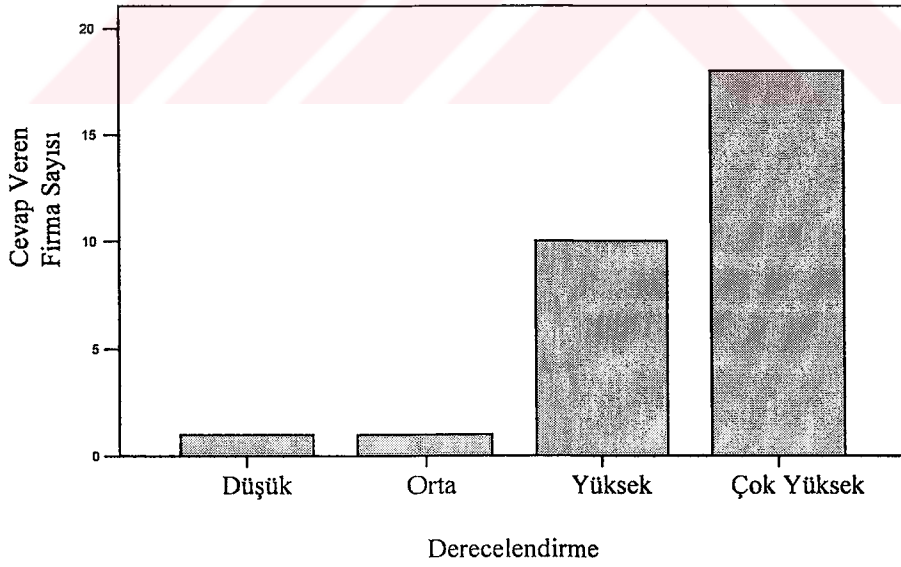
Kredi vadelerine bakıldığında; işletmelerin % 13,3'ü çok düşük, % 20'si düşük, % 66,7'si orta seviyede kredi vadelerinin kısa olduğunu düşünmektedir.

İşletmelerin % 3,3'ü çok düşük, % 6,7'si düşük, % 10'u orta, % 30'u yüksek, % 50'si çok yüksek derecede kredi veren kuruluşların az olduğuna inanmaktadır.

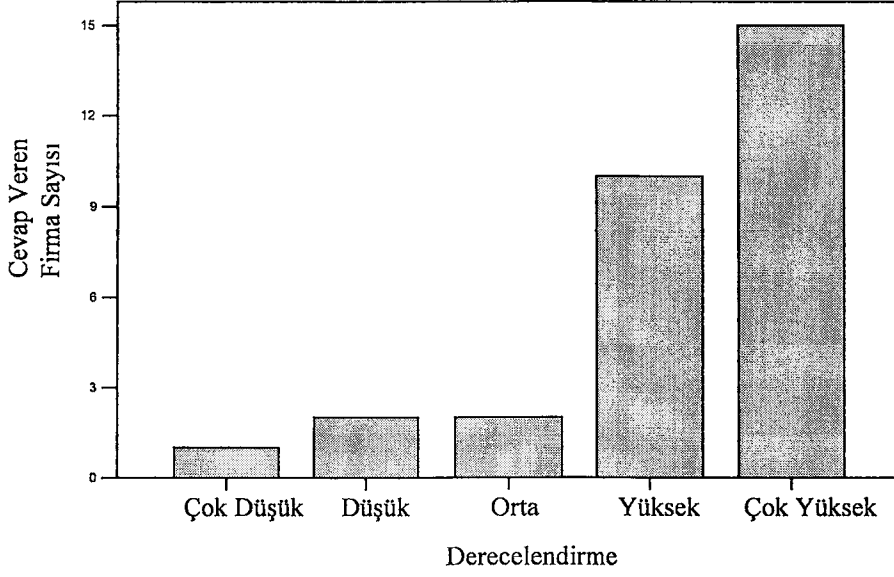
Şekil 2. Özserme Yeterliliği



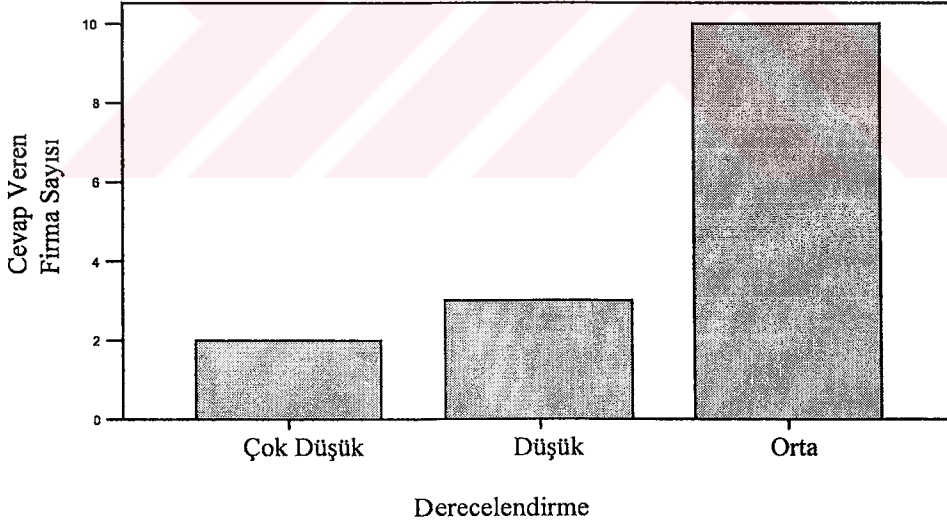
Şekil 3. Kredi Faiz Yüksekliği



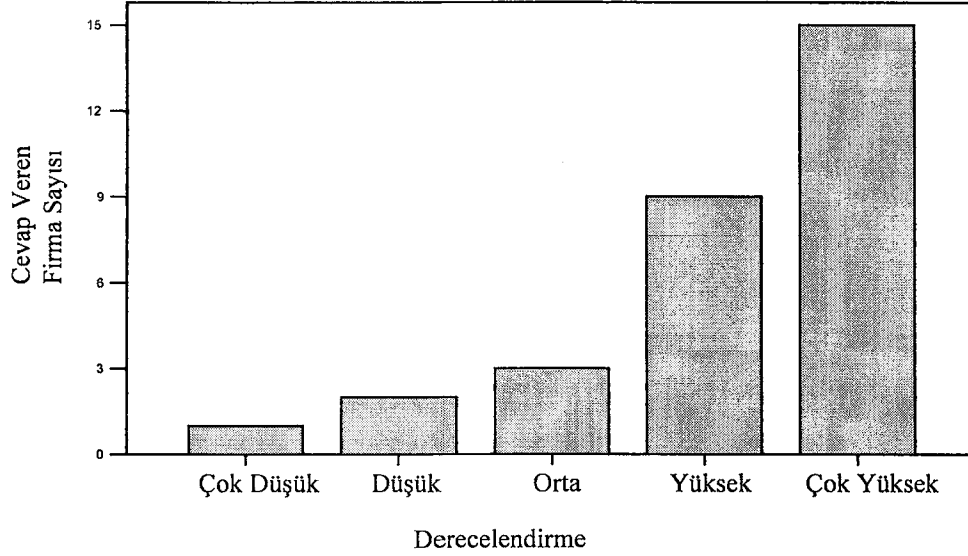
Şekil 4. Ağır Teminat Şartları



Şekil 5. Kısa Vadeli Kredi



Şekil 6. Kredi Veren Kuruluş Azlığı



4.4.3.7. İşletmelerin Kredi Kaynakları

İşletmelerin kredi kaynaklarının yüzde dağılımları, standart sapmaları ve ortalamaları tablo 20’de gösterildiği gibidir.

Tablo 20. Ankete Katılan İşletmelerin Kredi Kaynakları

Kredi Kaynakları	S1	S2	S3	S4	S5	St.Sapma	Ortalama
Halk Bank	15 (50,0)	11 (36,7)	4 (13,3)	---	---	0,718	1,63
Diğer Ticari Bankalar	1 (3,3)	2 (6,7)	3 (10,0)	10 (33,3)	14 (46,7)	1,074	4,13
Müşteri Avansı	2 (9,5)	5 (23,8)	10 (47,6)	4 (19,0)	---	0,889	2,76
Akraba ve Yakın Çevre	6 (20,0)	6 (20,0)	12 (40,0)	6 (20,0)	---	1,037	2,60
Ortaklardan Alınan Avanslar	---	---	5 (16,7)	15 (50,0)	10 (33,3)	0,699	4,17
Yurtdışı Finans Kaynakları	24 (100,0)	---	---	---	---	---	1,00
Yabancı Kaynak Kullanılmıyor	---	---	---	12 (44,4)	15 (55,6)	0,506	4,56

* Parantez içinde verilen rakamlar yüzde oranlarını göstermektedir.

S1: Çok Düşük.

S2: Düşük.

S3: Orta.

S4: Yüksek.

S5: Çok Yüksek.

Ankete katılan işletmelere kredi kaynakları sorulduğunda % 50'si çok düşük, % 36,7'si düşük, % 13,3'ü orta derecede Halk Bank'a başvurmaktadır.

İşletmelerin % 3,3'ü çok düşük, % 6,7'si düşük, % 10'u orta, % 33,3'ü yüksek, % 46,7'si çok yüksek derecede diğer ticari bankalara başvurmaktadır.

İşletmelerin % 9,5'i çok düşük, % 23,8'i düşük, % 47,6'sı orta, % 19'u yüksek seviyede müşterilerden avans almaktadır.

KOBİ'lerin % 20'si çok düşük, % 20'si düşük, % 40'ı orta, % 20'si yüksek biçimde akraba ve yakın çevreden kredi temin etmektedir.

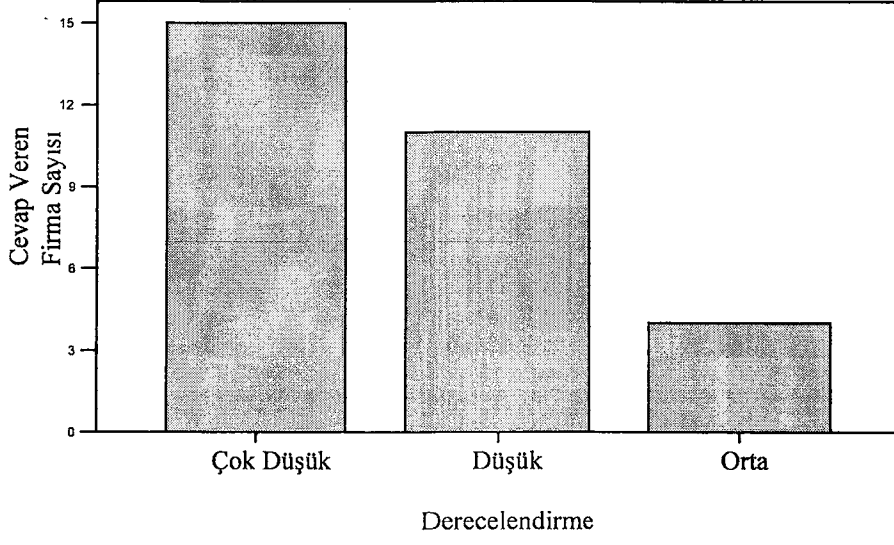
İşletmelerin % 16,7'si orta, % 50'si yüksek, % 33,3'ü çok yüksek derecede ortaklardan avans almaktadırlar.

Uygulama kapsamındaki işletmelerin % 100'ü çok düşük seviyede yurtdışı finans kaynaklarını kullanmaktadır.

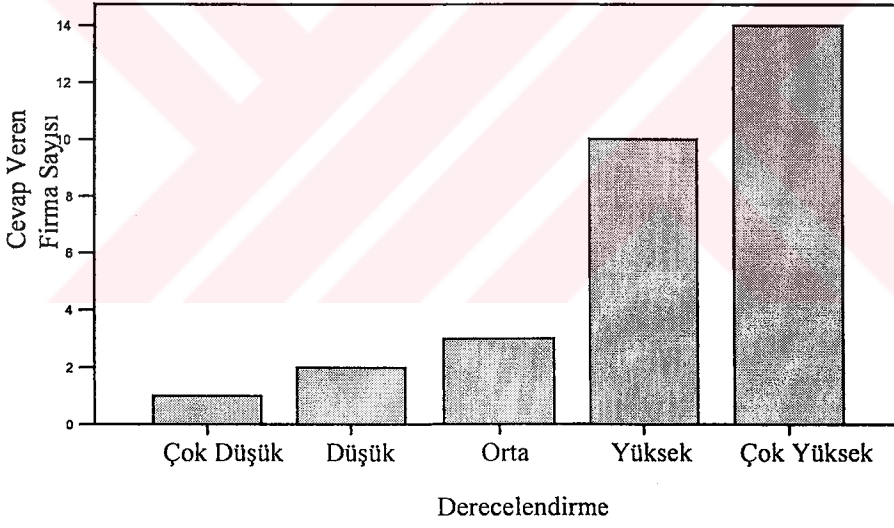
İşletmelerin % 44,4'ü yüksek, % 55,6'sı çok yüksek derecede yabancı kaynak kullanmamaktadır.

İşletmelerin kredi kaynaklarına genel olarak baktığımızda Halk Bank'a çok düşük derecede başvurulmakta, diğer ticari bankalara ise çok yüksek derecede başvurulduğu görülmektedir. Müşteri avanslarına, akraba ve yakın çevreye orta seviyede müracaat ettikleri görülmektedir. Ortaklardan yüksek derecede avans almaktadırlar. Uygulama kapsamındaki küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde yabancı kaynak kullanılmamaktadır.

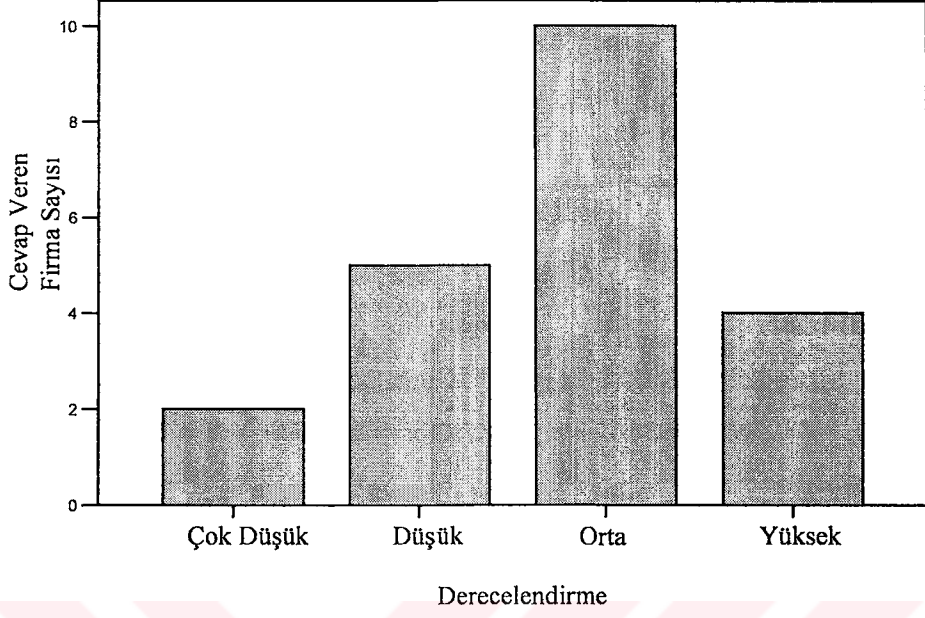
Şekil 7. Halk Bank



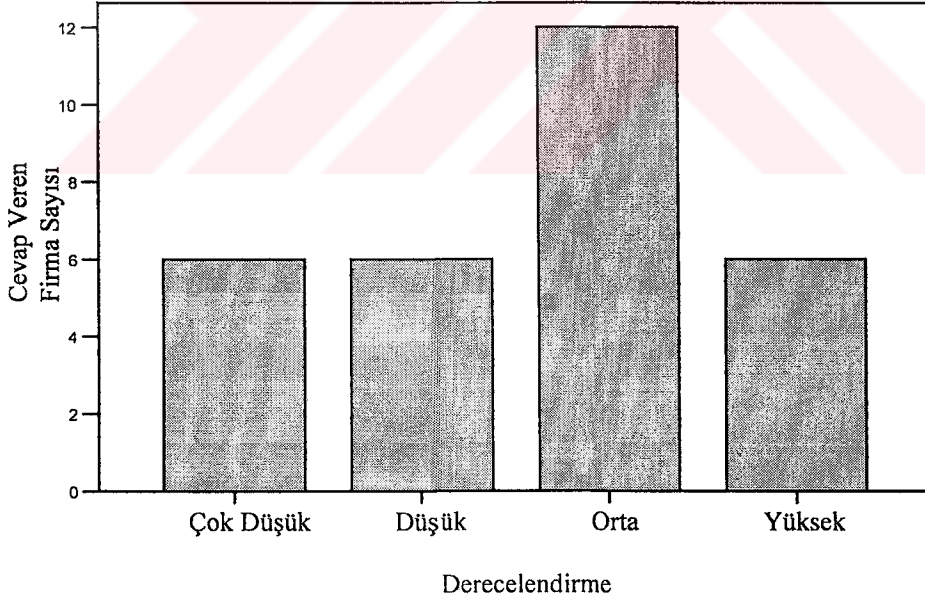
Şekil 8. Diğer Ticari Bankalar



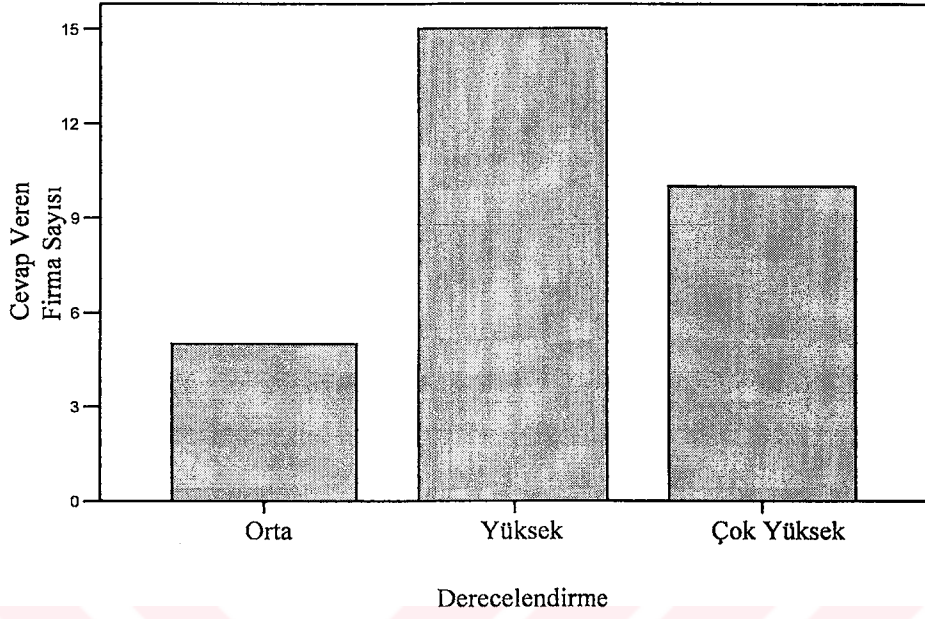
Şekil 9. Müşteri Avansı



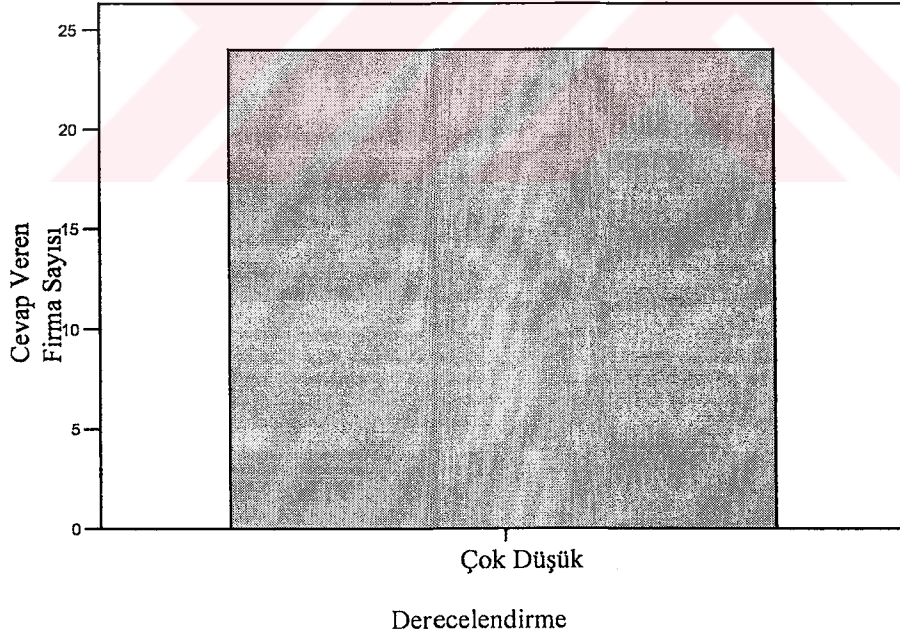
Şekil 10. Akraba ve Yakın Çevre



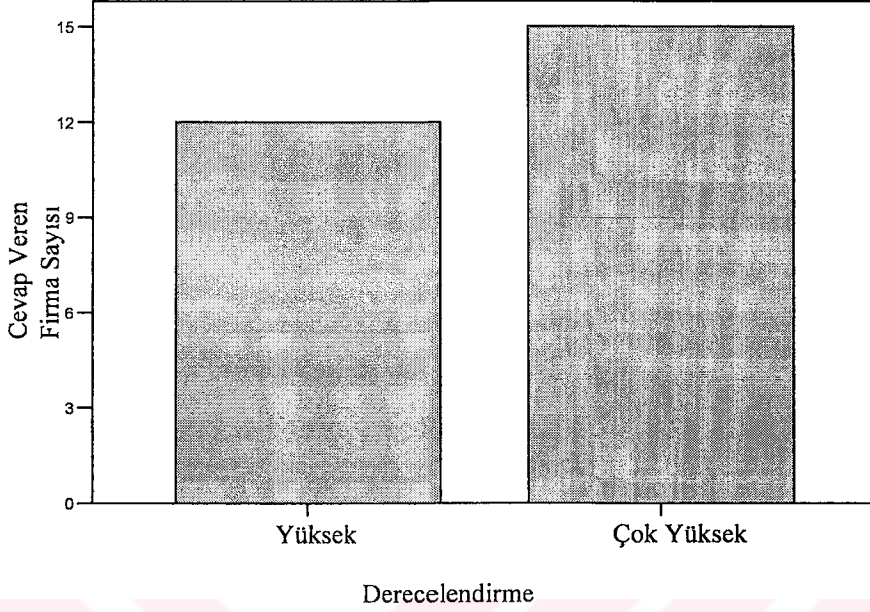
Şekil 11. Ortaklardan Avanslar



Şekil 12. Yurtdışı Finans Kaynakları



Şekil 13. Yabancı Kaynak Kullanmama



4.4.3.8. İşletmelerin Bankalardan Kredi Alırken Karşılaştıkları Güçlükler

İşletmelerin bankalardan kredi alırken karşılaştıkları güçlüklerin dağılımı tablo 21’de gösterildiği gibidir.

Tablo 21. İşletmelerin Bankalardan Kredi Alırken Karşılaştıkları Güçlükler

Karşılaşılan Güçlükler	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Kredi Taleplerimiz Bankalarca Gerekli Şekilde Dikkate Alınmamaktadır	---	---
Kredi Başvurusu İle Kredi Alınması Arasında Zaman Kaybımız Olmaktadır	15	50
Teminat Güçlüğü İle Karşılaşmaktayız	10	33,3
Formaliteler Oldukça Ağırdir	5	16,7
Toplam	30	100

İşletmelerin bankalardan kredi alırken karşılaştıkları güçlükler arasında % 50 oranında kredi başvurusu ile kredi alınması arasında zaman kaybının olması, % 33,3 oranında teminat güçlüğü, % 16,7 oranında formalitelerin oldukça ağır olması yer almaktadır.

4.4.3.9. Yurtdışı Kredi Kullanımı

İşletmelerin yurtdışı kredi kullanımlarının dağılımı tablo 22’de gösterildiği gibidir.

Tablo 22. Yurtdışı Kredi Kullanımı

Yurtdışı Kredi Kullanımı	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Evet	---	---
Hayır	30	100
Toplam	30	100

Ankete katılan işletmelerin % 100’ü yurtdışı kredi kullanmamaktadır.

4.4.3.10. Kredi Sistemi Hakkındaki Görüşler

İşletmelerin kredi sistemi hakkındaki görüşlerinin dağılımı tablo 23’de gösterildiği gibidir.

Tablo 23. Kredi Sistemi Hakkındaki Görüşler

Kredi Sistemi Hakkındaki Görüşler	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Kredi Kullanılmıyor	2	6,7
Faiz Yüksek	25	83,3
Vade Kısa	3	10
Kredi Miktarı Düşük	---	---
Kredi Miktarı Uygun	---	---
Normal	---	---
Enflasyonla Orantılı	---	---
Toplam	30	100

İşletmelerin % 6,7’si kredinin kullanılmadığını, % 83,3’ü faizin yüksek olduğunu, % 10’u vadenin kısa olduğunu düşünmektedir.

İşletmelerin kredi yeterliliklerinin dağılımı tablo 24’de gösterildiği gibidir.

Tablo 24. Kredilerin Yeterliliği

Kredilerin Yeterliliği	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Yeterlidir	5	16,7
Yeterli Değildir	25	83,3
Toplam	30	100

İşletmelerin % 83,3’ü kredilerin yeterli olmadığını, % 16,7’si kredilerin yeterli olduğunu düşünmektedir.

4.4.3.11. Finansman Sorunu

İşletmelerin finansman sorunlarının dağılımı tablo 25’de gösterildiği gibidir.

Tablo 25. İşletmelerin Finansman Sorunları

Finansman Sorununun Olup Olmadığı	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Evet	27	90
Hayır	3	10
Toplam	30	100

İşletmelerin % 66,7’sinin finansman sorununun olduğu, % 33,3’ünün finansman sorununun olmadığı görülmektedir.

İşletmelerin finansman sorun kaynaklarının yüzde dağılımları, standart sapmaları ve ortalamaları tablo 26’da gösterildiği gibidir.

Tablo 26. Finansman Sorununun Kaynakları

Finansman Sorununun Kaynağı	S1	S2	S3	S4	S5	St.Sapma	Ortalama
Kredi Konusundaki Güçlükler	---	---	5 (16,7)	10 (33,3)	15 (50,0)	0,758	4,33
Öz Kaynak Yetersizliği	8 (26,7)	12 (40,0)	10 (33,3)	---	---	0,785	2,07
Çalışma Sermayesi İhtiyacındaki Artış	---	---	11 (36,7)	10 (33,3)	9 (30,0)	0,828	3,93
Alacak Tahsilindeki Gecikmeler	7 (23,3)	7 (23,3)	6 (20,0)	6 (20,0)	4 (13,3)	1,382	2,77
Satış Karlılığının Düşüklüğü	13 (43,3)	12 (40,0)	5 (16,7)	---	---	0,740	1,73
Maliyetlerdeki Artışlar	---	---	7 (23,3)	12 (40,0)	11 (36,7)	0,776	4,13
Yatırımlar	13 (43,3)	12 (40,0)	5 (16,7)	---	---	0,740	1,73
Diğerleri	16 (53,3)	10 (33,3)	4 (13,3)	---	---	0,724	1,60

* Parantez içinde verilen rakamlar yüzde oranlarını göstermektedir.

S1: Çok Düşük.

S2: Düşük.

S3: Orta.

S4: Yüksek.

S5: Çok Yüksek.

Ankete katılan işletmelerin finansman sorunlarının kaynakları sorulduğunda; % 16,7'si orta, % 33,3'ü yüksek, % 50'si çok yüksek seviyede kredi konusundaki güçlükler cevabını vermiştir.

Finansman sorunlarının kaynakları arasında işletmelerin % 26,7'si çok düşük, % 40'ı düşük, % 33,3'ü orta derecede öz kaynak yetersizlikleri gelmektedir.

İşletmelerin % 36,7'si orta, % 33,3'ü yüksek, % 30'u çok yüksek biçimde çalışma sermayesine ihtiyaç duymaktadır.

Ankete katılan işletmelerin % 23,3'ü çok düşük, % 23,3'ü düşük, % 20'si orta, % 20'si yüksek, % 13,3'ü çok yüksek seviyede finansman sorununun kaynağı olarak alacak tahsilindeki gecikmeleri göstermiştir.

İşletmelerin % 43,3'ü çok düşük, % 40'ı düşük, % 16,7'si orta derecede satış karlılığının düşüklüğünü finansman sorununun kaynağı olarak tercih etmiştir.

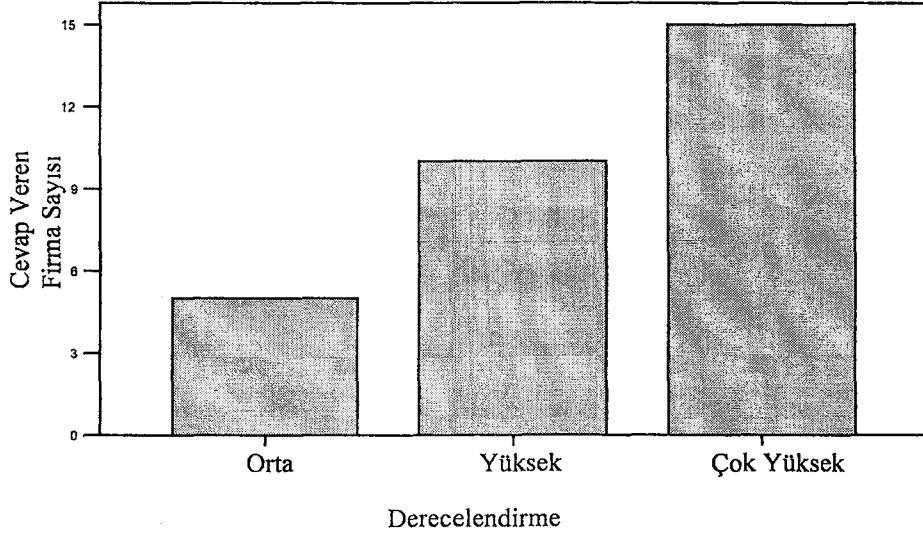
İşletmelerin % 23,3'ü orta, % 40'ı yüksek, % 36,7'si çok yüksek derecede maliyetlerdeki artışları finansman sorununun kaynağı olarak tercih etmiştir.

İşletmelerin % 43,3'ü çok düşük, % 40'ı düşük, % 16,7'si orta derecede yatırımları finansman sorununun kaynağı olarak tercih etmiştir.

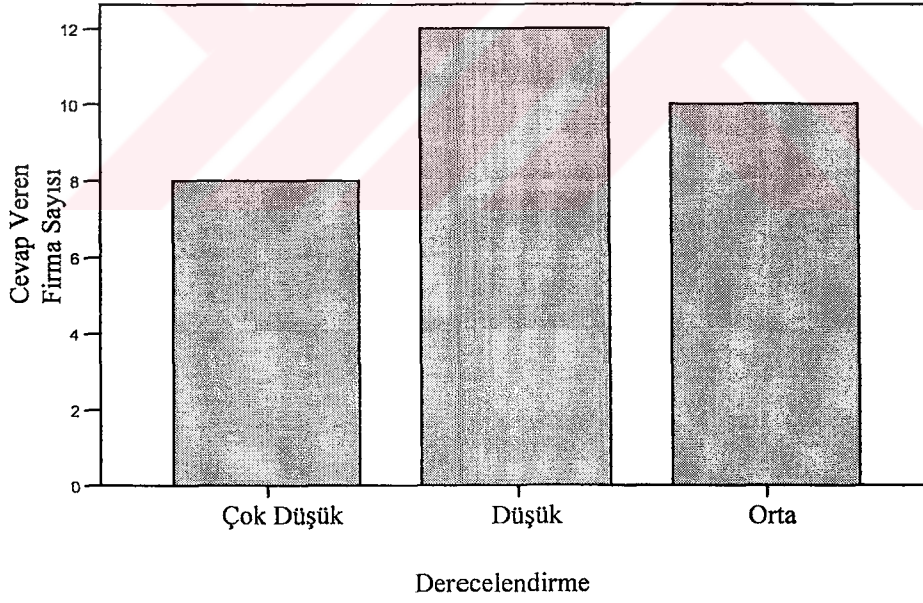
İşletmelerin % 53,3'ü çok düşük, % 33,3'ü düşük, % 13,3'ü orta derecede finansman sorununun kaynağı olarak diğer nedenleri tercih etmiştir.

Finansman sorununun kaynakları arasında kredi konusundaki güçlükler, satış karlılıklarının düşüklüğü, öz kaynak yetersizliği ve maliyetlerdeki artışların önemli bir yer tuttuğunu görmekteyiz.

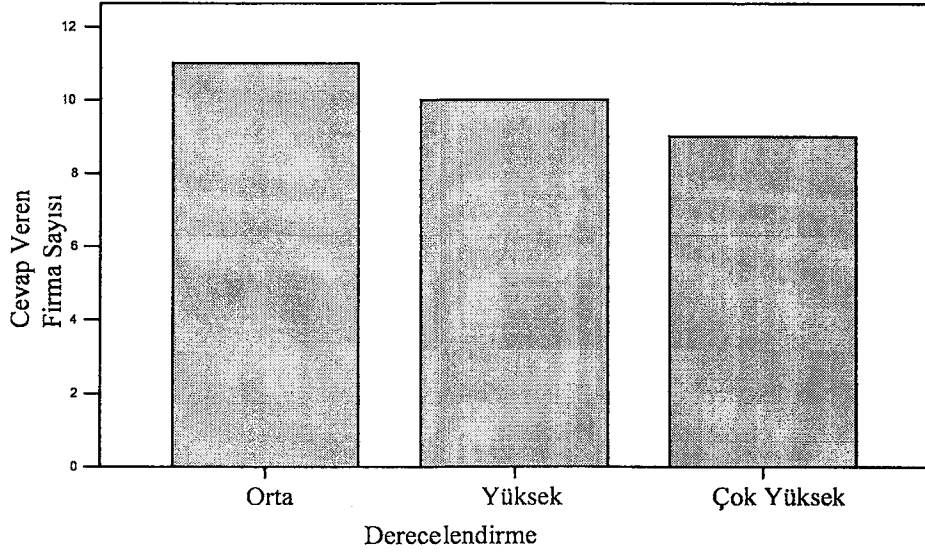
Şekil 14. Kredi Konusundaki Güçlükler



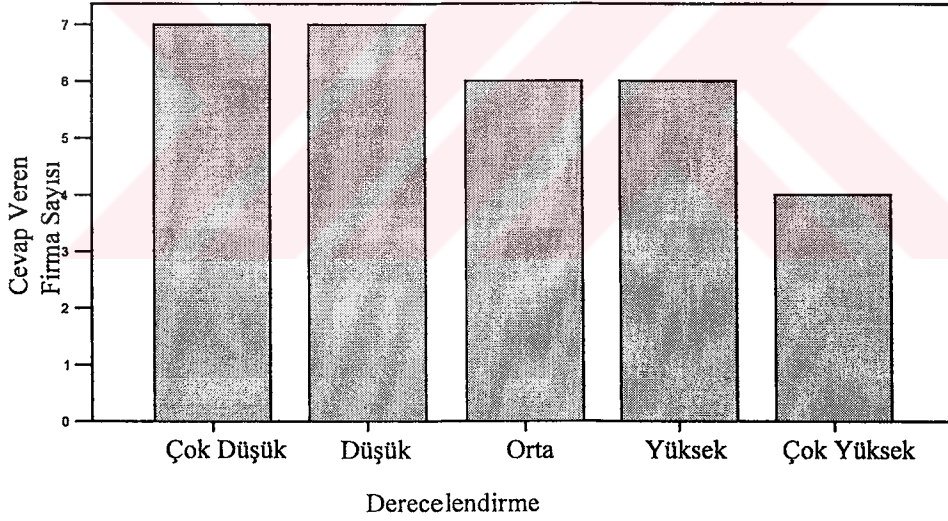
Şekil 15. Özkaynak Yetersizliği



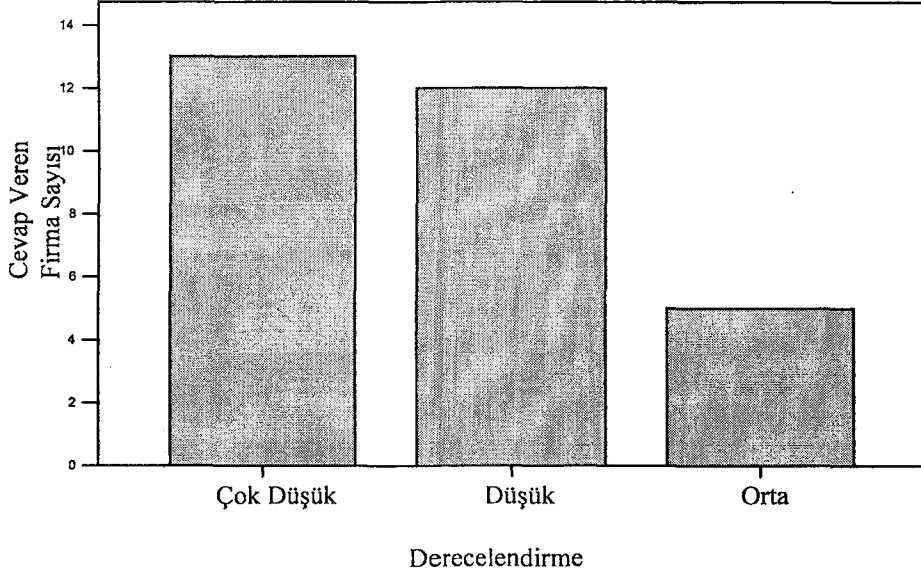
Şekil 16. Çalışma Sermayesi İhtiyacındaki Artış



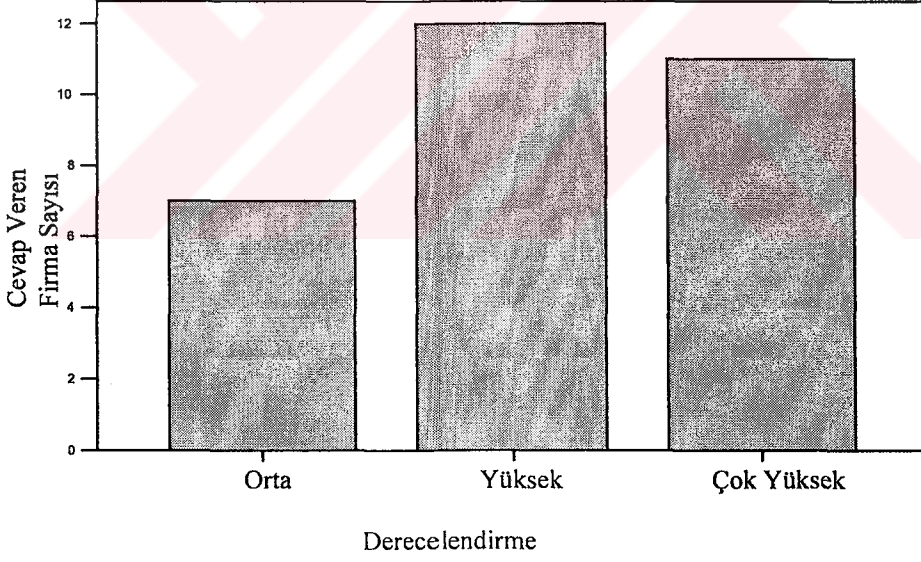
Şekil 17. Gecikmeli Alacak Tahsili



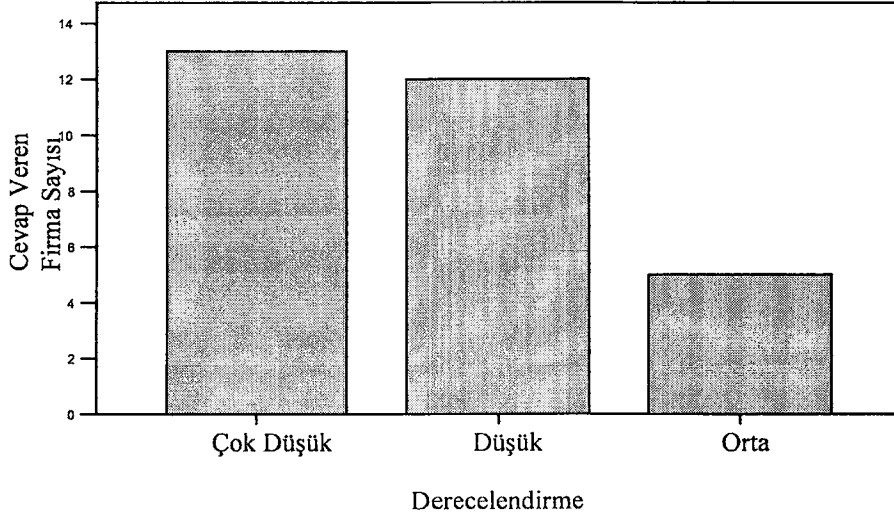
Şekil 18. Satış Karlarındaki Düşüklük



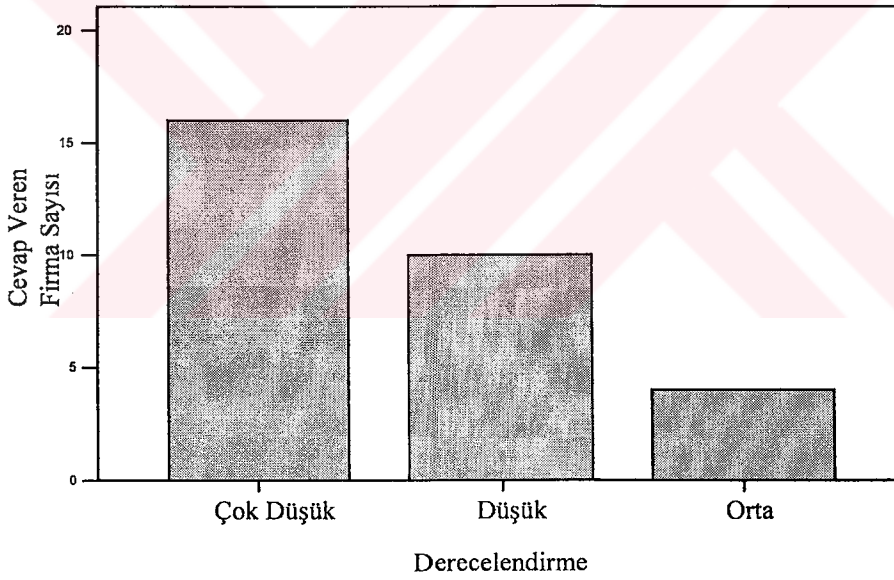
Şekil 19. Maliyetlerdeki Artış



Şekil 20. Yatırımlar



Şekil 21. Diğerleri



İşletmelerin finansal sorunlarının çözümünde finans komitesinin varlığının dağılımı tablo 27’de gösterildiği gibidir.

Tablo 27. Finans Komitesinin Varlığı

Finansal Sorunların Çözümünde Finans Komitesinin Olup Olmadığı	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Evet	---	---
Hayır	30	100
Toplam	30	100

4.4.3.12. KOBİ'lerin En Önemli Sorunları

KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunların önem derecesinin yüzde dağılımları, standart sapmaları ve ortalamaları tablo 28'de gösterildiği gibidir.

Tablo 28. KOBİ'lerin Karşılaştıkları Sorunların Önem Derecesi

KOBİ'lerin Sorunları	S1	S2	S3	S4	S5	St. Sapma	Ortalama
Yönetim Sorunu	17 (56,7)	9 (30,0)	4 (13,3)	---	---	0,728	1,57
Finansman Sorunu	1 (3,3)	2 (6,7)	4 (13,3)	8 (26,7)	15 (50,0)	1,106	4,13
Pazarlama Sorunu	10 (33,3)	12 (40,0)	8 (26,7)	---	---	0,785	1,93
Üretim Sorunu	23 (76,7)	5 (16,7)	2 (6,7)	---	---	0,596	1,30
Tedarik Sorunu	10 (33,3)	11 (36,7)	9 (30,0)	---	---	0,809	1,97
İhracat Sorunları	25 (92,6)	2 (7,4)	---	---	---	0,267	1,07
Diğer	21 (80,8)	5 (19,2)	---	---	---	0,402	1,19

* Parantez içinde verilen rakamlar yüzde oranlarını göstermektedir.

S1: Çok Düşük.

S2: Düşük.

S3: Orta.

S4: Yüksek.

S5: Çok Yüksek.

KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunlara baktığımızda işletmelerin % 56,7'si çok düşük, % 30'u düşük, % 13,3'ü orta derecede yönetim sorunu yaşamaktadır.

İşletmelerin % 13,3'ü orta, % 30'u yüksek, % 56,7'si çok yüksek seviyede finansman sorunuyla karşılaşmaktadır.

İşletmelerin % 33,3'ü çok düşük, % 40'ı düşük, % 26,7'si orta derecede pazarlama sorunu yaşamaktadır.

İşletmelerin % 76,7'si çok düşük, % 16,7'si düşük, % 6,7'si orta derecede üretim sorunuyla karşılaşmaktadır.

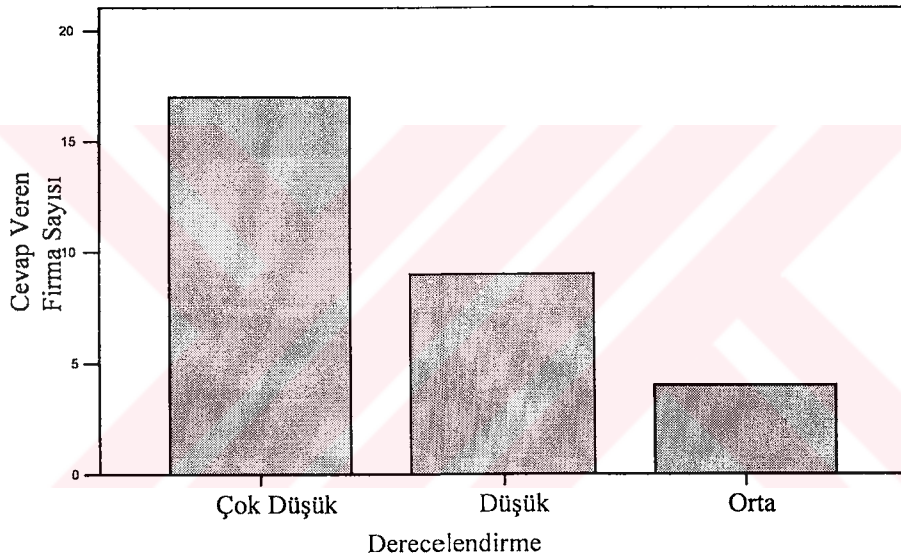
İşletmelerde % 33,3 oranında çok düşük, % 36,7 oranında düşük, % 30 oranında orta seviyede tedarik sorunu görülmektedir.

İşletmelerin % 92,6'sı çok düşük, % 7,4'ü düşük derecede ihracat sorunlarıyla karşılaşmaktadır.

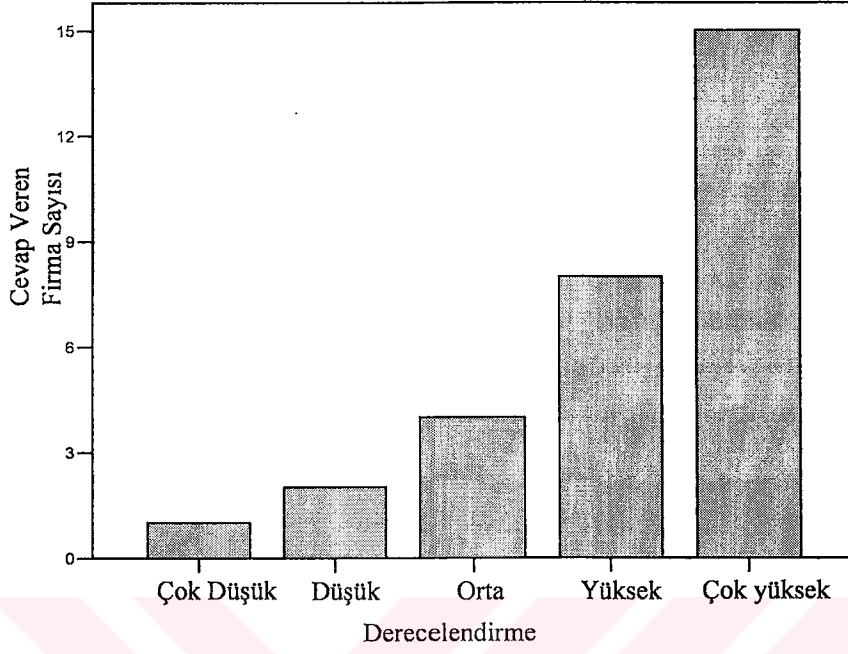
İşletmelerin % 80,8'i çok düşük, % 19,2'si düşük derecede diğer sorunlarla karşılaşmaktadır.

KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunlara baktığımızda finansman sorununun çok yüksek derecede, pazarlama ve tedarik sorununun düşük derecede, üretim, ihracat ve diğer sorunların çok düşük derecede yaşandığı görülmektedir.

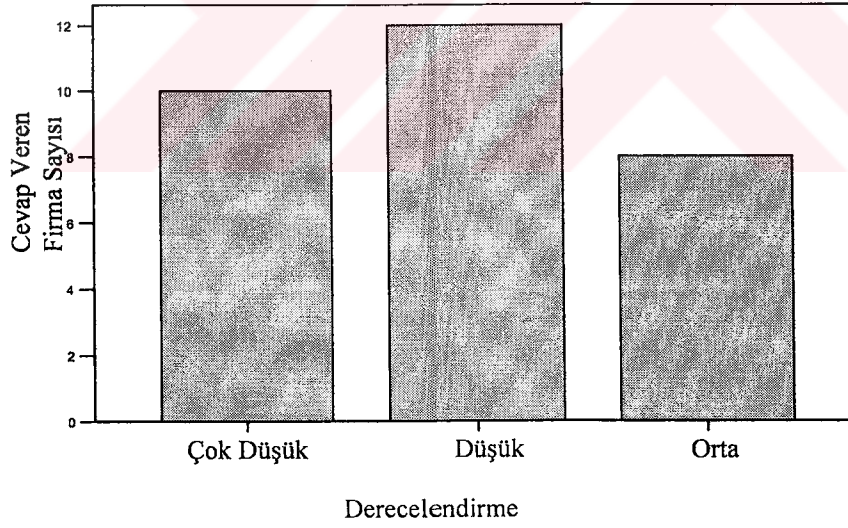
Şekil 22. Yönetim Sorunu



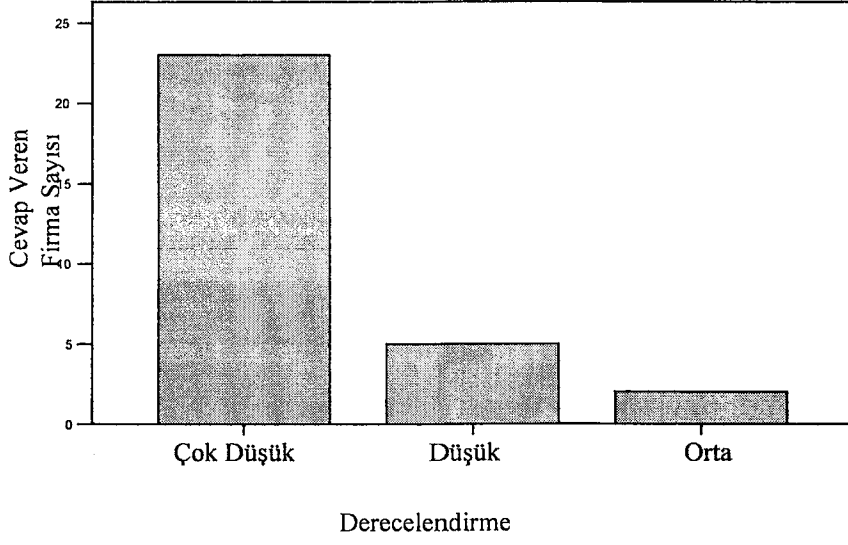
Şekil 23. Finansman Sorunu



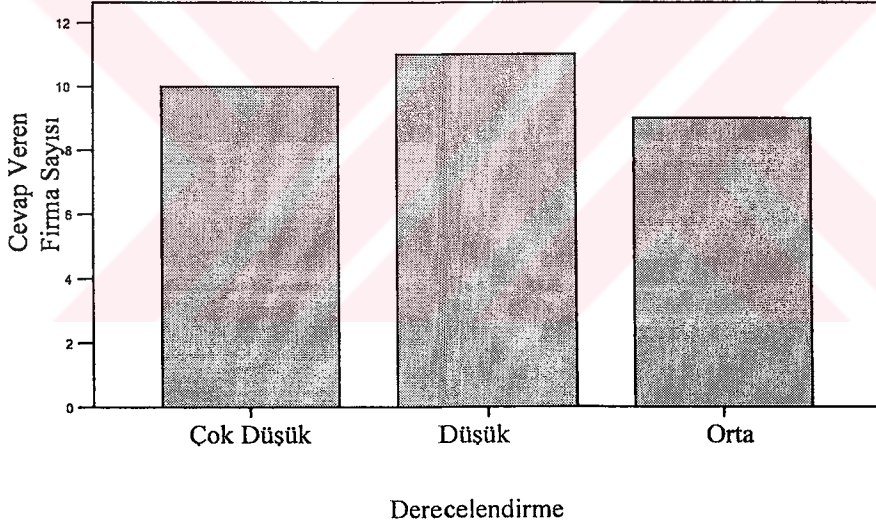
Şekil 24. Pazarlama Sorunu



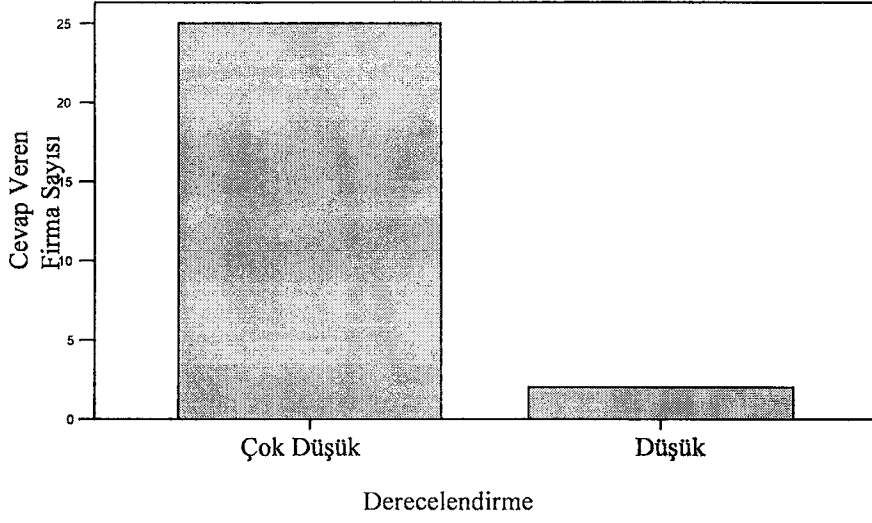
Şekil 25. Üretim Sorunu



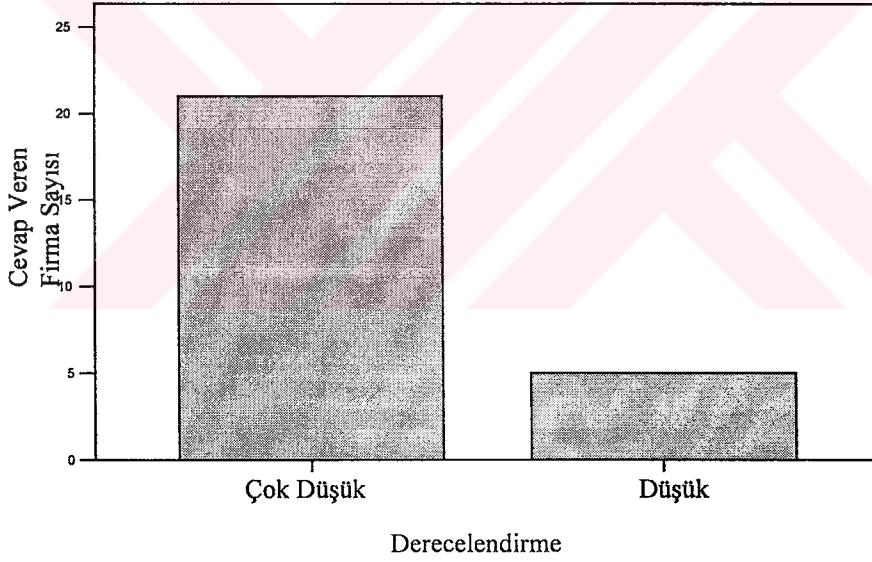
Şekil 26. Tedarik Sorunu



Şekil 27. İhracat Sorunları



Şekil 28. Diğerleri



İşletmelerin kredi bulma güclüğü ve sermaye yetersizliğinin dağılımı tablo 29'da gösterildiği gibidir.

Tablo 29. İşletmelerin Kredi Bulma Güclüğü ve Sermaye Yetersizliği

İşletmelerin Karşılaşabileceği Sorunlar	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Kredi Bulma Güclüğü	18	60
Sermaye Yetersizliği	12	40
Toplam	30	100

İşletmelerin % 60'ının kredi bulma güçlüğü, % 40'ının ise sermaye yetersizliği ile karşılaştığı görülmektedir.

4.4.3.13. KOBİ'lerin Finansal Sorunlarına Çözüm Önerileri

İşletmelerin finansal sorunlarına yönelik çözüm önerilerinin yüzde dağılımları, standart sapmaları ve ortalamaları tablo 30'da gösterildiği gibidir.

Tablo 30. KOBİ'lerin Finansal Sorunlarına Yönelik Çözüm Önerileri

Çözüm Önerileri	S1	S2	S3	S4	S5	St.Spm.	Ort.
Uzun Vadeli ve Düşük Faizli Kredi Sağlanmalı	---	---	---	12 (40,0)	18 (60,0)	0,498	4,60
İşletmenin Sermaye Piyasasından Yararlanması İçin Düzenlemeler Yapılmalı	---	4 (13,3)	15 (50,0)	11 (36,7)	---	0,679	3,23
Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Gelişimi İçin Yeni Teşvikler Getirilmeli	2 (6,7)	4 (13,3)	6 (20,0)	11 (36,7)	7 (23,3)	1,194	3,57
Kredi Kullanımında Teminat ve Diğer Formalitelerin En Aza İndirilmesi	---	---	6 (20,0)	12 (40,0)	12 (40,0)	0,761	4,20
Bankalar Dışındaki Diğer Finans Kurumlarından Yararlanmak İçin Gerekli Düzenlemeler Yapılmalı	3 (10,0)	9 (30,0)	7 (23,3)	7 (23,3)	4 (13,3)	1,232	3,00

* Parantez içinde verilen rakamlar yüzde oranlarını göstermektedir.

S1: Çok Düşük.

S2: Düşük.

S3: Orta.

S4: Yüksek.

S5: Çok Yüksek.

İşletmelerin % 40'ı yüksek, % 60'ı çok yüksek derecede uzun vadeli ve düşük faizli kredi sağlanmalı görüşündedir.

İşletmelerin % 13,3'ü düşük, % 50'si orta, % 36,7'si yüksek derecede sermaye piyasasından yararlanması için düzenlemeler yapılmalı görüşündedir.

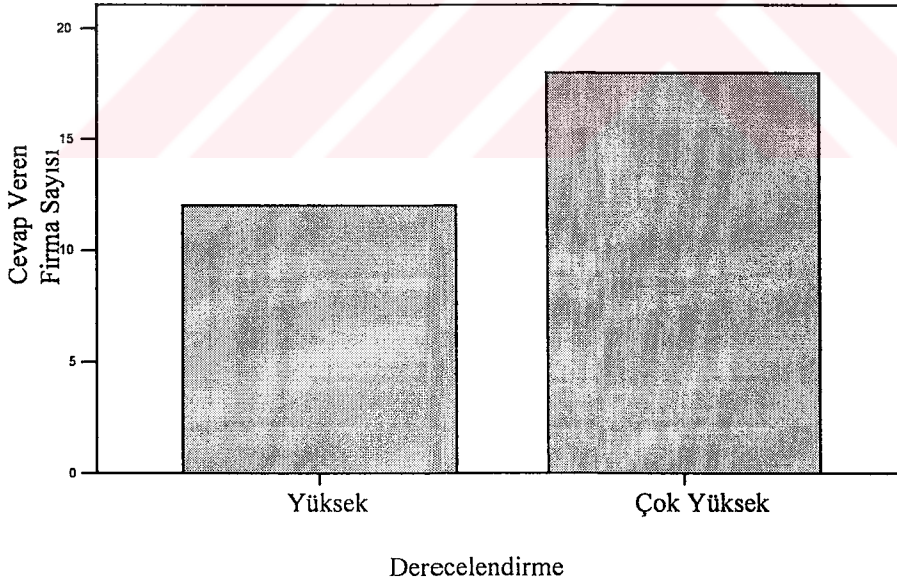
KOBİ'lerin % 6,7'si çok düşük, % 13,3'ü düşük, % 20'si orta, % 36,7'si yüksek, % 23,3'ü çok yüksek seviyede işletmelerinin gelişimi için yeni teşvikler getirilmesi gerektiğine inanmaktadır.

İşletmelerin % 20'si orta, % 40'ı yüksek, % 40'ı çok yüksek derecede kredi kullanımında teminat ve diğer formalitelerin en aza indirilmesi fikrindedir.

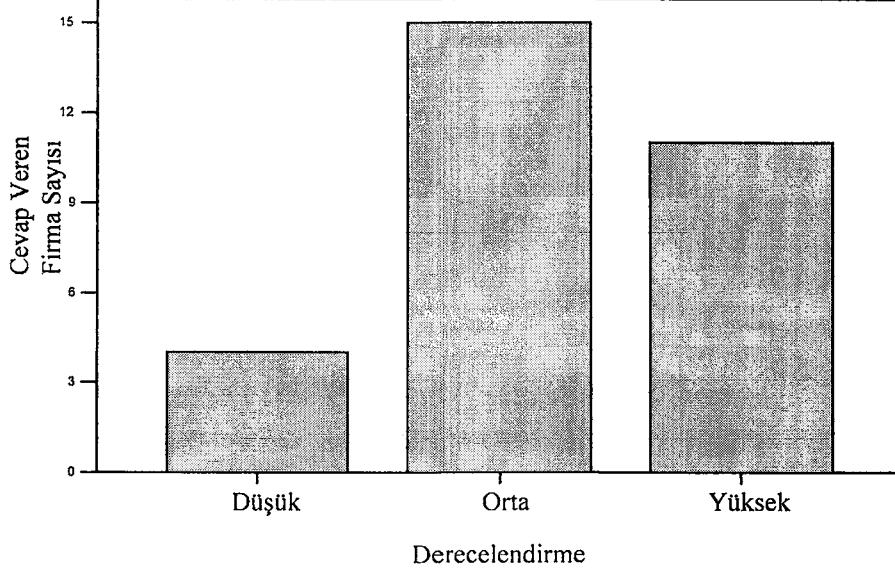
İşletmelerin % 10'u çok düşük, % 30'u düşük, % 23,3'ü orta, % 23,3'ü yüksek, % 13,3'ü çok yüksek derecede bankalar dışındaki diğer finans kurumlarından yararlanmak için gerekli düzenlemeler yapılmalı görüşündedir.

KOBİ'lerin finansal sorunlarına yönelik çözüm önerilerine bakıldığında çok yüksek derecede uzun vadeli ve düşük faizli kredi sağlanmalı, kredi kullanımında teminat ve diğer formalitelerin en aza indirilmesi görülmektedir. Yüksek derecede KOBİ'lerin gelişimi için yeni teşvikler getirilmeli görüşü yer almaktadır. Orta derecede sermaye piyasasından yararlanılması için düzenlemeler yapılmalı fikri görülmektedir. Düşük derecede ise bankalar dışındaki diğer finans kurumlarından yararlanmak için gerekli düzenlemeler yapılmalı görüşü yer almaktadır.

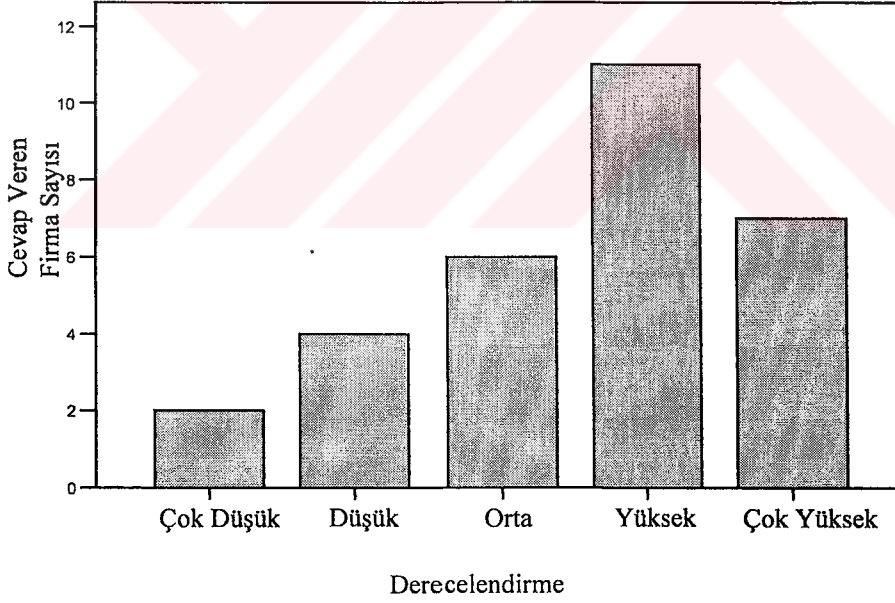
Şekil 29. Uzun Vadeli ve Düşük Faizli Kredi



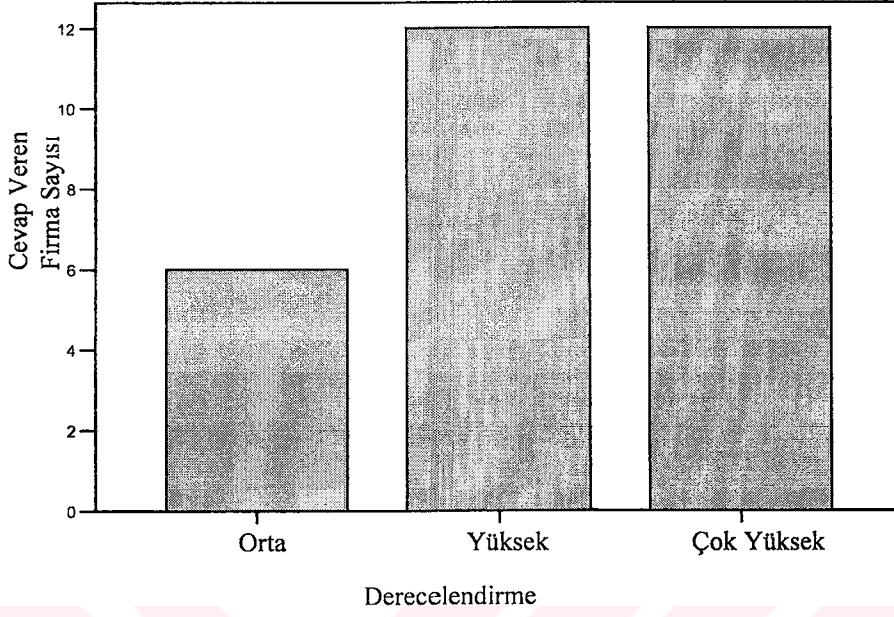
Şekil 30. Sermaye Piyasası



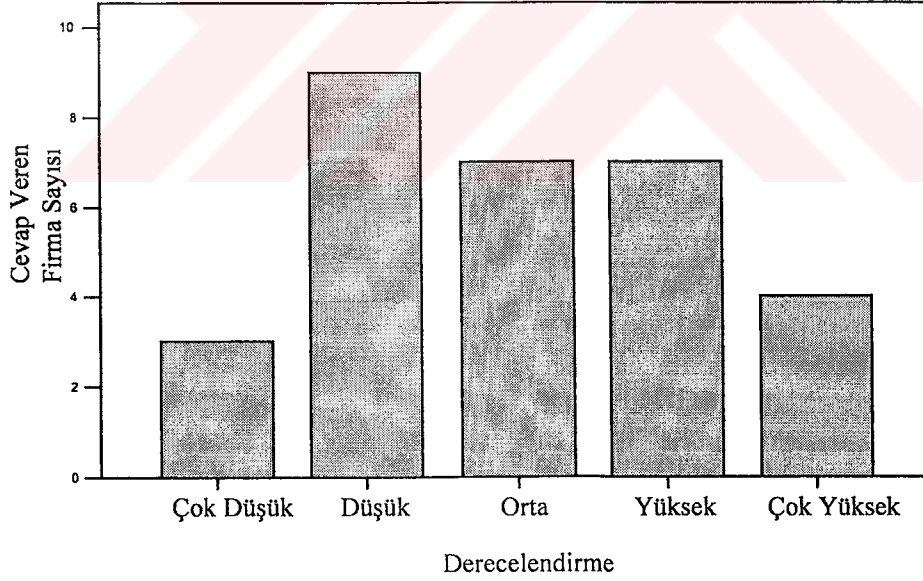
Şekil 31. Kobi İçin Yeni Teşvikler



Şekil 32. Teminat ve Diğer Formalitelerin Azaltılması



Şekil 33. Bankalar Dışındaki Diğer Finans Kurumları



4.4.3.14. İşletmelerin Uyguladıkları Muhasebe Sistemleri ve Değerleme Yöntemleri

İşletmelerde muhasebe sistemleri ve değerlendirme yöntemlerinin sorunların çözümünde katkılarının dağılımı tablo 31’de verilmiştir.

Tablo 31. Muhasebe Sistemleri ve Değerleme Yöntemlerinin Sorunların Çözümünde Katkılarının Olup Olmadığı

Muhasebe Sistemleri ve Değerleme Yöntemlerinin Sorunların Çözümünde Katkılarının Olup Olmadığı	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Evet	5	16,7
Hayır	25	83,3
Toplam	30	100

İşletmelerin % 16,7'sinin muhasebe sistemleri ve değerlendirme yöntemlerinin sorunların çözümünde katkılarına olduğunu, % 83,3'ünün ise katkılarına olmadığını görmektedir.

İşletmelerde muhasebe sistemleri ve değerlendirme yöntemlerinin sorunların çözümünde katkısının olmayışının nedenlerinin dağılımı aşağıdaki tablo 32'de gösterilmiştir.

Tablo 32. Muhasebe Sistemleri ve Değerleme Yöntemlerinin Sorunların Çözümünde Katkısının Olmamasının Nedenleri

Muhasebe Sistemleri ve Değerleme Yöntemlerinin Sorunların Çözümünde Katkısının Olmamasının Nedenleri	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Yeterli, Vasıflı Eleman Olmaması	16	53,3
Elemanların Yeterli Bilgiye Sahip Olmaması	9	30
Bu Konuya Yeterli Önemin Verilmemesi	---	---
Diğerleri	5	16,7
Toplam	30	100

Muhasebe sistemleri ve değerlendirme yöntemlerinin sorunların çözümünde katkısının olmamasının nedenleri arasında % 53,3 oranında yeterli vasıflı eleman olmayışı, % 30 oranında elemanların yeterli bilgiye sahip olmayışı, % 16,7 oranında ise diğer sebepler yer almaktadır.

4.4.3.15. İşletmelerin Borçlanma Politikaları

İşletmelerin borçlanma politikalarının dağılımı tablo 33'de gösterildiği gibidir.

Tablo 33. İşletmelerin Borçlanma Politikaları

Borçlanma Politikaları	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Uzun Vadeli Borçlanma	5	16,7
Kısa Vadeli Borçlanma	25	83,3
Toplam	30	100

İşletmelerin % 16,7'sinin uzun vadeli borçlanmayı, % 83,3'ünün kısa vadeli borçlanmayı tercih ettikleri görülmektedir.

İşletmelerin daha az kısa vadeli borçlanma sebeplerinin dağılımı tablo 34'de gösterildiği gibidir.

Tablo 34. Daha Az Kısa Vadeli Borçlanma Sebepleri

Daha Az Kısa Vadeli Borçlanma Sebepleri	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Yeterli Döviz Değerlerinin Olmaması	12	40
Alacakların Tahsilinde Gecikmeler	6	20
Nakit Sıkıntısı	9	30
Kısa Vadeli Borçlanmaya İhtiyaç Duyulmaması	---	---
Diğerleri	---	---
Cevap Vermeyen KOBİ	3	10
Toplam	30	100

Daha az kısa vadeli borçlanma sebepleri arasında % 40 oranında yeterli döviz değerlerinin olmayışı, % 20 oranında alacakların tahsilinde gecikmeler, % 30 oranında nakit sıkıntısı yer almaktadır. % 10 oranında ise cevap vermeyen KOBİ yer almaktadır.

İşletmelerin uzun vadeli borçlanmayı tercih etme nedenlerinin dağılımı tablo 35'de gösterildiği gibidir.

Tablo 35. Uzun Vadeli Borçlanmayı Tercih Etme Nedenleri

Uzun Vadeli Borçlanmayı Tercih Etme Nedenleri	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
İşletmede İstikrarsız Üretim Olması	---	---
Çalışma Sermayesi Yetersizliği	9	30
Kaynak Bulmada Güçlükler	9	30
Piyasalardaki İstikrarsızlıklar	---	---
Diğerleri	12	40
Toplam	30	100

İşletmelerin uzun vadeli borçlanmayı tercih etmelerinin nedenleri arasında % 30 oranında çalışma sermayesi yetersizliği, % 30 oranında kaynak bulmada güçlükler, % 40 oranında diğer sebepler yer almaktadır.

4.4.3.16. İşletmelerin Kar/Zarar Durumları

İşletmelerin kar/zarar durumlarının dağılımı tablo 36'da gösterildiği gibidir.

Tablo 36. İşletmelerin Kar/Zarar Durumları

Kar/Zarar Durumları	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Kar	20	66,7
Zarar	10	33,3
Toplam	30	100

Uygulama kapsamındaki işletmelerin % 66,7'si kar, % 33,3'ü zarar etmiştir.

İşletmelerin zarar etme nedenlerinin yüzde dağılımları, standart sapmaları ve ortalamaları tablo 37'de gösterildiği gibidir.

Tablo 37. İşletmelerin Zarar Etme Nedenleri

İşletmelerin Zarar Etme Nedenleri	S1	S2	S3	S4	S5	St.Sapma	Ortalama
Hammadde Fiyatlarının Yüksekliği ve Hammadde Teminindeki Zorluklar	17 (56,7)	10 (33,3)	3 (10,0)	---	---	0,681	1,53
Yönetimdeki Eksiklikler	19 (63,3)	6 (20,0)	5 (16,7)	---	---	0,776	1,53
Personel Sorunu	10 (33,3)	9 (30,0)	11 (36,7)	---	---	0,850	2,03
Teşvik Yetersizliği	---	---	4 (13,3)	10 (33,3)	16 (53,3)	0,724	4,40
Talep Yetersizliği	23 (76,7)	5 (16,7)	2 (6,7)	---	---	0,596	1,30
Finansman Sorunu	---	---	6 (20,0)	10 (33,3)	14 (46,7)	0,785	4,27

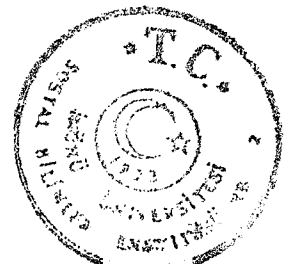
* Parantez içinde verilen rakamlar yüzde oranlarını göstermektedir.

S1: Çok Düşük.

S2: Düşük.

S3: Orta.

S4: Yüksek.



S5: Çok Yüksek.

İşletmelerin zarar etme nedenleri arasında % 56,7 oranında çok düşük, % 33,3 oranında düşük, % 10 oranında ise orta derecede hammadde fiyatlarının yüksekliği ve hammadde teminindeki zorluklar gelmektedir.

İşletmelerin % 63,3'ü çok düşük, % 20'si düşük, % 16,7'si orta derecede yönetimdeki eksiklikler nedeniyle zarar etmektedirler.

Ankete katılan işletmelerin % 33,3'ü çok düşük, % 30'u düşük, % 36,7'si orta derecede personel sorunu nedeniyle zarar etmektedirler.

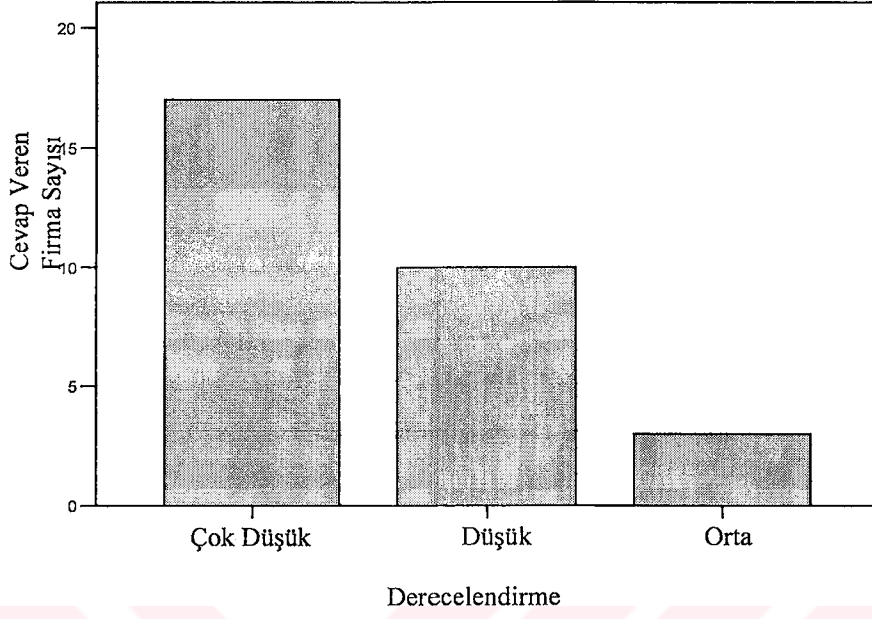
İşletmelerin % 13,3'ü orta, % 33,3'ü yüksek, % 53,3'ü çok yüksek derecede teşvik yetersizliği nedeniyle zarar etmektedirler.

İşletmelerin % 76,7'si çok düşük, % 16,7'si düşük, % 6,7'si orta derecede talep yetersizliği nedeniyle zarar etmektedirler.

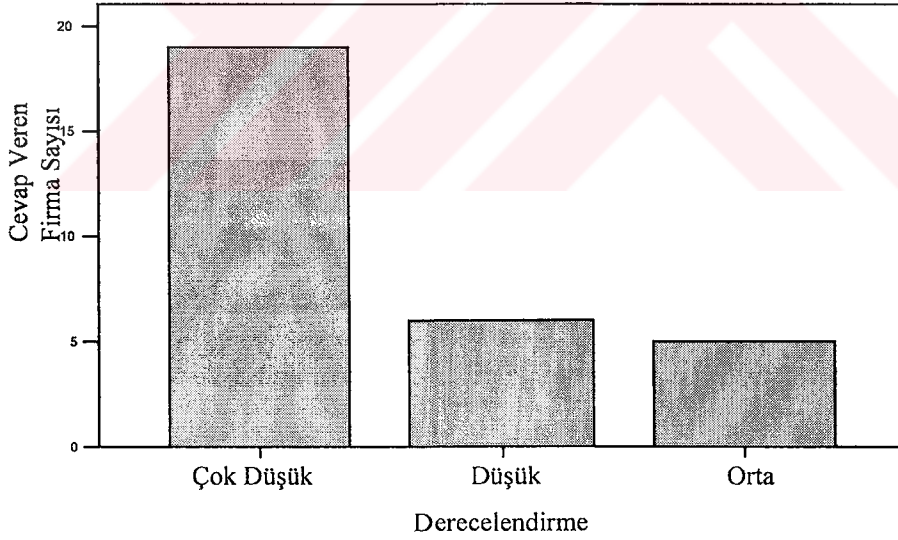
İşletmelerin % 20'si orta, % 33,3'ü yüksek, % 46,7'si çok yüksek derecede finansman sorunu nedeniyle zarar etmektedirler.

İşletmelerin zarar etme nedenlerine bakıldığında çok yüksek derecede teşvik yetersizliği ve finansman sorunu gelmektedir. İşletmelerin zarar etme nedenleri arasında orta derecede personel sorunu yer almaktadır. Çok düşük derecede ise hammadde fiyatlarının yüksekliği ve hammadde teminindeki zorluklar, yönetimdeki eksiklikler, talep yetersizliği gelmektedir.

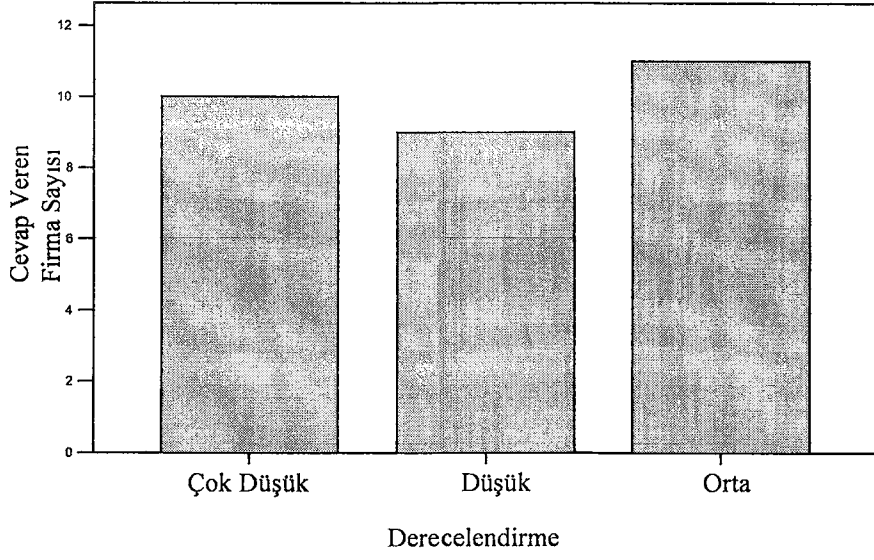
Şekil 34. Hammadde Fiyatlarının Yüksekliği



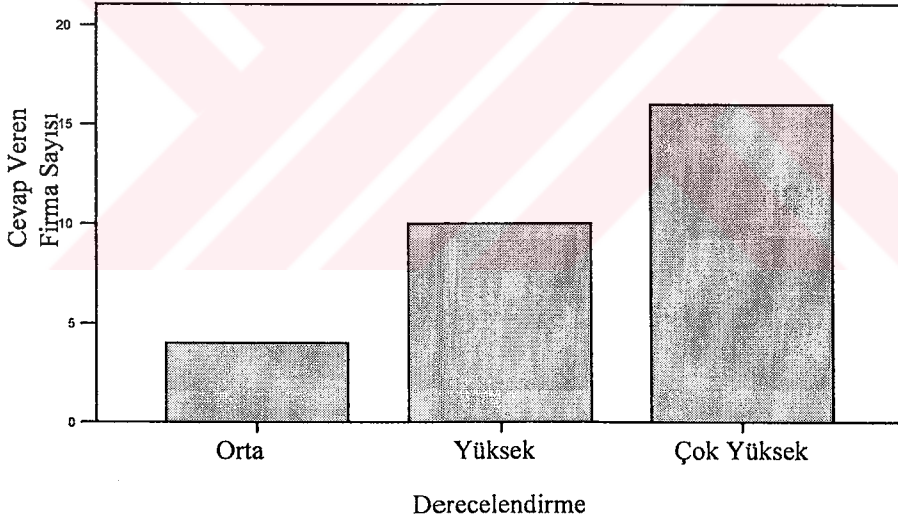
Şekil 35. Yönetim Zayıflığı



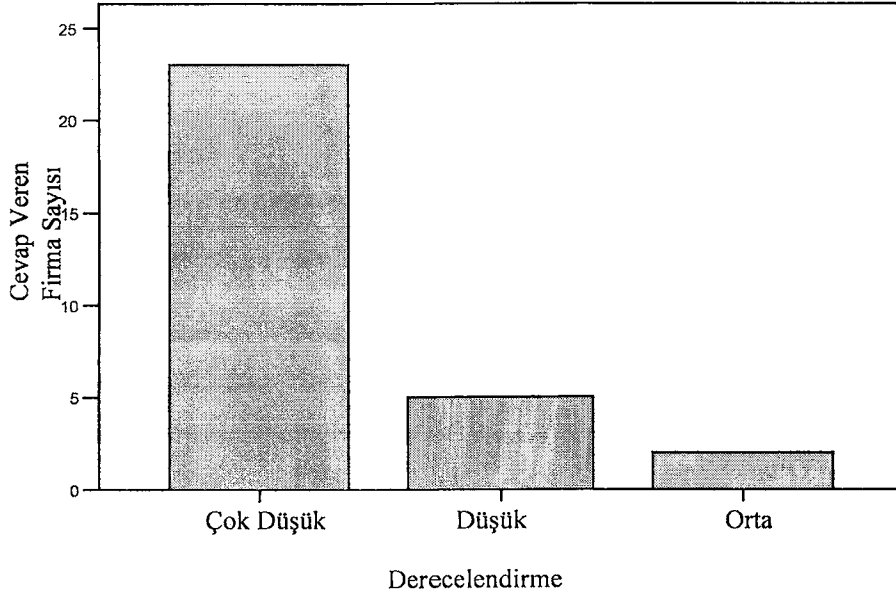
Şekil 36. Personel Sorunu



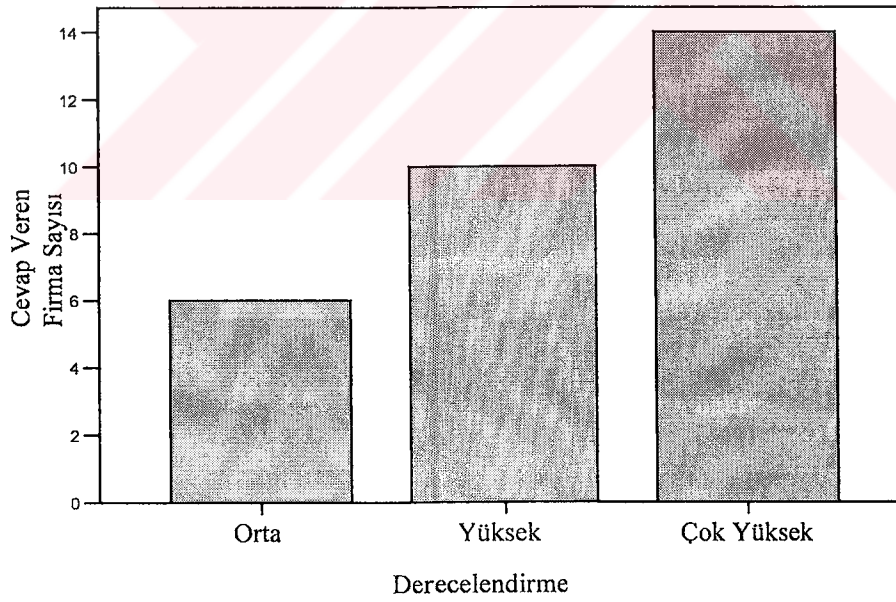
Şekil 37. Teşvik Yetersizliği



Şekil 38. Talep Yetersizliği



Şekil 39. Finansman Sorunu



4.4.3.17. İşletmelerin Büyüme, Küçülme Nedenleri

İşletmelerin büyüme yöntemlerinin dağılımı tablo 38’de gösterildiği gibidir.

Tablo 38. İşletmelerin Büyüme Yöntemleri

Büyüme Yöntemleri	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Yeni Bir Ortak Alarak	---	---
Ortaklardan Borç Alarak	12	40
Otofinansman Yapararak	18	60
Diğerleri	---	---
Toplam	30	100

İşletmeler % 40 oranında ortaklardan borç alarak, % 60 oranında otofinansman yaparak büyümeye çalıştığı görülmektedir. Yeni bir ortak alma ve diğer sebepler tercih edilmemiştir.

İşletmelerin büyüme nedenlerinin dağılımı tablo 39’da gösterildiği gibidir.

Tablo 39. İşletmelerin Büyüme Nedenleri

İşletmelerin Büyüme Nedenleri	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Eksik Kapasite	---	---
Yetersiz Üretim	---	---
Piyasanın Talebi	---	---
Sektörün Karlılığı	15	50
Diğerleri	15	50
Toplam	30	100

İşletmelerin büyüme nedenlerine bakıldığında % 50 oranında sektörün karlılığı, % 50 oranında diğer sebeplerin yer aldığı görülmektedir.

İşletmelerin küçülme nedenlerinin dağılımı tablo 40’da gösterildiği gibidir.

Tablo 40. İşletmelerin Küçülme Nedenleri

İşletmelerin Küçülme Nedenleri	Cevap Veren Firma Sayısı	Dağılım %
Tüketici Talep Eksikliği	---	---
Karlılığın Çok Düşük Olması	---	---
Çok Sert Rekabet Koşulları	---	---
Maliyetlerin Yüksekliği	30	100
Diğerleri	---	---
Toplam	30	100

İşletmelerin küçülme nedenlerine bakıldığında ise % 100 oranında maliyetlerin yüksek olması gelmektedir. Tüketici talep eksikliği, karlılığının çok düşük olması, çok sert rekabet koşulları ve diğer nedenler tercih edilmemiştir.

4.5. Sonuç ve Öneriler

4.5.1. Sonuçlar

Teknolojik ve ekonomik gelişmelerin hızla geliştiği günümüzde küçük ve orta ölçekli işletmelerin, ülke ekonomileri için vazgeçilmez bir unsur olduğu, ekonomik canlanma, yapısal değişim ve teknolojik yeniliklere uyum konusunda önemli rolleri yanında ekonomik gelişmeye paralel olarak gelişen sorunların varlığı da bilinmektedir.

KOBİ'lerin bu sorunları; yönetim sorunları, üretim ve hammadde sorunları, personel ve eğitim sorunları, finansman sorunları olarak sıralamak ve bu temel fonksiyonlar birbirleri ile etkileşim içinde bulunduğundan her sorunun temeline inildiğinde, her sorunun sonucunda finansman sorunu ortaya çıkmaktadır.

Ülkelerin kalkınma seviyesi ve sektörler arasındaki farklılıklar nedeniyle KOBİ tanımlamaları, ülkeden ülkeye, sektörlerden sektöre hatta bölgeden bölgeye bile değişmektedir. Ortak bir tanım geliştirilme konusunda Avrupa Birliği'nin geliştirdiği tanıma karşın hala kullanım amacına göre değişik alan ve bölgelerde farklı KOBİ tanımı kullanılmaktadır. Ortak bir tanımın olmayışı KOBİ'lere sağlanacak maddi yardımlarda güçlükler yol açmaktadır.

İşletmeler başlangıç aşamasında ve sonrasında yüksek faiz, ağır teminat şartları ve kredi miktarının yetersizliği nedeniyle finans kurumlarından kredi sağlayamamaktadırlar. Bu konuda ilk akla gelen, kredi fonlarının yetersizliği olmaktadır. Nitekim ülkemizde kişi başına düşen milli gelir düzeyinin, gelişmiş ülkelere göre daha düşük seviyede olması, tasarruf eğiliminin düşük kalmasına yol açmakta ve böylece kredi olarak verilebilecek sermayenin yetersiz kalmasına neden olmaktadır.

Finansal kurumlar, küçük ve orta büyüklükteki işletmelere kredi açmada isteksiz davranmalarını; bu işletmelerde istikrarlı bir yönetimin olmayışı, alınan kredilerin etkin bir şekilde kullanımını sağlayacak düzgün muhasebe kayıtları ve finansman bilgisinin eksikliği, bu konularda uzman personel kadrolarının bulunmayışı ve finansal yapılarının zayıflığı gibi nedenlere bağlamaktadırlar. Ayrıca, sabit masraflar nedeniyle küçük kredilerin bankalara yüklediği maliyetlerin de büyük kredilere göre daha fazla olması bu isteksizliği arttırmaktadır.

Ülkemizde küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin öz kaynak ve yabancı kaynak sağlama konusunda karşılarına çıkan engellerden bir tanesi de sermaye piyasasından yararlanamamalarıdır. Ancak bu piyasadan veya başka bir yerden uygun nitelikte fon sağlasalar dahi, bunu uzun vadede karlı olacak yatırımlara

dönüştürememektedirler. Çünkü küçük ve orta büyüklükteki işletmeler, böyle bir değerlendirmeyi yapacak finansman bilgisine, yeterli ve yaygın olarak örgütlenmiş danışmanlık hizmetlerine sahip olmadıkları gibi, yönetim, eğitim, ve danışmanlık gibi konuların da önemini kavramış değillerdir.

Finansal yönetimde önemle göz önüne alınması gereken işletme sermayesi yönetimi, sermaye bütçelemesi ve maliyeti, finansal analiz gibi önemli konular küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde yeterli ölçüde yerine getirilmemektedir.

Anket sonuçlarına göre, Elazığ ili organize sanayi bölgesindeki küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin en önemli sorunu, finansmandır. Yani araştırma konusunun birinci hipotezi gerçekleşmiştir.

İşletmelerin kredi kullanmama nedenleri incelendiğinde; kredi faizlerinin yüksek olduğunu söyleyenlerin %60, kredinin vadesi kısadır diyenlerin ise % 66,7 oranında olduğunu görmekteyiz. Finansman sorununun kaynakları olarak; kredi konusundaki güçlükler % 50, maliyetlerdeki artışlar ise % 40 oranında gerçekleşmiştir. Dolayısıyla araştırmamızın ikinci hipotezinin de gerçekleştiğini söyleyebiliriz.

Üçüncü hipotez olarak ankete cevap verenlerin dürüst davrandıkları varsayılmıştır. Dördüncü hipotez olarak ise araştırmada kullanılan veri toplama yönteminin (anket ve görüşme) çalışmanın amacı için uygun bir yöntem olduğu düşünülmektedir.

Sermaye piyasasının yeterince kurumsallaşmamasının küçük ve orta ölçekli işletmelere finansal kaynak temininde % 50, yani orta derecede engel teşkil etmektedir. Yani bu hipotez kısmen gerçekleşmiştir.

Teşviklerin yetersiz görülmesi, teşvikle sağlanan kredinin maliyetinin yüksek olmasından ve teşvik şartlarının ağır olmasından kaynaklanmaktadır. Kısacası altıncı olarak belirlenen hipotez de gerçekleşmiştir.

Elde ettiğimiz sonuçlara göre, ölçeklerinden dolayı piyasada söz sahibi olamamaları ve tahsilat politikalarında ödünler vermeleri, yapacakları ödemelerde ve enflasyondan korunmada küçük ve orta ölçekli işletmelerin güçlüklerle karşılaşmalarına neden olmaktadır.

Araştırmamıza göre, küçük ve orta büyüklükteki işletmeler, öz kaynaklarının yetersizliği ve yabancı kaynakları temin güçlükleri nedeniyle teknolojik gelişmeleri izleyememekte, hatta yaşamlarını sürdürmeleri için gerekli olan yatırımları bile yapamamaktadırlar.

Uygulama kapsamındaki KOBİ'lerde finansal sorunların çözümü için herhangi bir finans komitesi ve yeterli, vasıflı eleman bulunmamaktadır. Anket kapsamındaki KOBİ'ler finansal sorunlarına şu çözüm önerilerini getirmek istemektedirler: Uzun vadeli ve düşük faizli kredi sağlanmalı, işletmelerin sermaye piyasasından yararlanması için düzenlemeler yapılmalı, küçük ve orta ölçekli işletmelerin gelişimi için yeni teşvikler getirilmeli, kredi kullanımlarında teminat ve diğer formalitelerin en aza indirilmesi ve bankalar dışındaki diğer finans kurumlarından yararlanmak için gerekli düzenlemeler yapılmalıdır.

Kredi temininde ise KOBİ'ler, ticari bankalar ve ortaklardan alınan avansları tercih etmektedirler. KOBİ'lerin kredilere başvurmama nedenleri ise kredi faizlerinin oldukça yüksek, teminat şartlarının çok ağır ve formalitelerin fazla olmasıdır. İşletmelerin mevcut kredi sistemi hakkındaki görüşleri faiz oranlarının yüksek olması, vadenin kısa olması ve kredilerin kullanılmaması başlıkları altında toplanmaktadır. Ayrıca işletmelerin % 83,3'ü kredilerin yetersiz olduğunu, % 16,7'si kredilerin yeterli olduğunu düşünmektedir.

Yapılan araştırmanın sonuçlarına göre; KOBİ'lerin %80'i sağlanan teşviklerin yetersiz olduğunu düşünürken, % 20'si ise teşviklerin yeterli olduğunu düşünmektedir.

Uygulama kapsamındaki KOBİ'ler uzun vadeli borçlanmaya göre daha çok kısa vadeli borçlanmayı tercih etmektedirler. Uzun vadeli borçlanmayı tercih etmelerinde ise çalışma sermayesi yetersizliği, kaynak bulmadaki güçlükler ve diğer sebepler etken olmaktadır.

Araştırmaya göre küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin % 40'ı ortaklardan borç alarak, % 60'ı ise otofinansman yaparak işletmelerini büyütme istemektedirler. İşletmelerini büyütme sebepleri arasında ise % 50 oranında sektörün karlılığı, % 50 oranında ise diğer sebepler yer almaktadır. Maliyetlerin yüksekliği nedeniyle küçülmeyi düşünen işletmeler de bulunmaktadır.

4.5.2. Öneriler

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin ülkemiz ekonomisine ve istihdama katkılarının sürdürülebilmeleri ile ilgili başlıca sorunlarının temelinde yatan finansal sorunlarına çözüm önerileri olarak aşağıdaki öneriler getirilebilir;

- KOBİ'lerin finansman sorununa ilk çözüm olarak, toplumun önemli bir kesimini oluşturan KOBİ'lerin yapı ve işleyişlerinin sürmesi için gerekli mali ve teknik yardımların devlet tarafından sağlanmasıdır. KOBİ'lere

düşük faizli ve uzun vadede kredi sağlanmasında, devlet yardımı, ucuz banka kredisi gibi geleneksel yöntemlerin yanında uzun vadede sermaye piyasası bölgesel pazarlardan yararlanma koşullarının iyileştirilmesi de sağlanmalıdır.

- KOBİ'leri kredi sağlamada karşılaştıkları sorunlar, ihtiyaçları olmasına rağmen, yüksek faiz ve teminat koşulları nedeniyle kredi alamamaları ve finansman kurumlarının da uygun koşullarda ve düzeyde kredi verememeleri şeklinde iki yönlüdür. Bu amaçla ülkemizde KOBİ'lere tahsis edilen kredi miktarının artırılması ve şartlarının uygun duruma getirilmesi için bankacılık sisteminde yeni düzenlemeler yapılmalıdır. Bazı teşvik ve muafiyetler sağlanarak KOBİ'lere uygun koşullarda finansal olanaklar sağlamaya yönelik olarak finans kuruluşlarından ve yeni yatırım araçlarından yararlanmaları için gerekli hukuki yapı oluşturularak kurumların sayısı artırılabilir.
- KOBİ yatırım ve işletme kredilerini sağlayan önemli bir kredi kaynağı olarak Halk Bankasının ve ihracatta kredi sağlamada başlıca banka olan Eximbank kaynaklarına başvurma oranı oldukça düşüktür. Yeni düzenlemeler ile teminat koşulları kolaylaştırılabilir ve bürokrasisi azaltılabilir.
- Teminat koşullarının ağırlığı nedeniyle kredi alamayan işletmeler için Kredi Garanti Fonu tanıtımına ve uygulamalarına ağırlık verilmeli, ülke çapında yaygınlaştırılmalı ve kaynaklar artırılmalıdır.
- Ülkemizde KOBİ'lerin sermaye piyasasından yararlanabilmeleri için gerekli düzenlemeler yapılmalıdır. Bu amaçla, KOBİ'ler örgütlenerek yatırım şirketi kurabilirler ve bu şirket aracılığı ile sermaye piyasasından yararlanabilirler.
- KOBİ'lerin araştırma ve geliştirme faaliyetleri için gereksinimleri olan fon ihtiyaçlarının karşılanabilmesi ve "Risk Sermayesi" kurumları tarafından desteklenebilmesini kolaylaştırıcı düzenlemelere gidilmelidir.
- Finansman konusunda yeterli bilgiye sahip olmayan KOBİ sahiplerine üniversite sanayi işbirliği ile finansal planlama, finansal denetim, işletme sermayesi, sermaye bütçeleme, yatırımlar ve borç yönetimi konularında

gerekli bilgiler sağlanmalı, finansal yönetim konusundaki eksikler eğitim yolu ile giderilmelidir.

- Çalışma sermayesi yönetiminde kullanılan, nakit, stok ve alacakların yönetiminde, yeni tekniklerin kullanımına yönelik bilgilendirme yoluna gidilmeli ve kaynakların etkin ve verimli kullanımı sağlanmalıdır.
- Rekabete uyum sağlayabilmeleri için KOBİ'lere yönelik öncelikle eğitim programları ile bilgilendirilmeli ve rekabet şanslarını arttırabilmek için teşvik ve yardımlar gündeme gelmelidir.
- KOBİ sorunlarının temelinde yatan ve önemli bir yer tutan ülkenin ekonomik durumu ve enflasyondur. Artan fiyat artışları ve maliyetlerdeki artışlar işletme sermayesinde erimeye, fon maliyetlerinde de aynı paralelde artışa yol açmaktadır. Enflasyonun aşağıya çekilmesi KOBİ'lerin finansal sorunlarına çözümünün de ilk yardımı olacaktır.



EKLER

EK-1

(Anket Ön Yazısı)

Sayın Yönetici,

Bu çalışma Küçük ve Orta Boy İşletmelerin finansal sorunlarını ortaya koymak ve bu sorunlara çözüm önerileri geliştirmek amacıyla yapılmaktadır. Anket formuna içtenlikle cevap vermeniz, sorunların doğru olarak saptanmasına ve ilgili yerlerde gündeme gelmesini sağlamada yardımcı olacak ve çözümlerin bulunmasına katkıda bulunacaktır. Anket formunda kimliğiniz ve firma adının gizli kalacağını taahhüt ediyorum. Önemli olan doğru bilgilerin saptanmasıdır.

Katkılarınız ve desteğiniz ile sorunlar ortaya konabilecek ve öneriler geliştirilebilecektir.

Bu konuda gösterdiğiniz yakın ilgi ve işbirliğinden dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

GAMZE AYÇA KAYA

EK-2
ANKET FORMU

1. İşletme İle İlgili Bilgiler

1. Hukuki yapınız nedir?

- a. Tek şahıs.
- b. Limited.
- c. Anonim.
- d. Kollektif.
- e. Diğer.

2. İşletmenizde çalışan toplam personel sayısı:.....

3. İşletmenizin kuruluş yılı:.....

4. İşletmenizdeki organizasyon yapınız (Genel Müdür, Müdür Yrd., Şube Müdürü vs.):.....

5. Eğitim düzeyi (Sayı Olarak)	İşletme Sahip ve Ortaklar	Çalışanlar
a. Okur-yazar değil
b. İlkokul
c. Ortaokul
d. Meslek Lisesi-Lise
e. Yüksekokul-Üniversite
f. Lisansüstü

2. Ortaklar İle İlgili Bilgiler

1. Ortak sayınız:.....

2. Şirket kurucuları hangi faaliyet sahasından gelmiştir?

- a. Tüccar.
- b. Sanayici.
- c. Serbest Meslek.
- d. Memur, Emekli, İşçi.
- e. Diğer.

3. Finansman İle İlgili Bilgiler

Not: Anket formundaki 1 “çok düşük”, 2 “düşük”, 3 “orta”, 4 “yüksek”, 5 ise “çok yüksek” değerini gösterir.

1. Şirketinizin sermayesi ne kadardır:.....

2. İşletmenizi açarken gerekli sermayeyi nereden karşıladınız?

- a. Kendi öz kaynaklarımdan.
- b. Akraba ve arkadaşlarımdan borç aldım.
- c. Ticari kredi kullandım.
- d. Banka kredisi kullandım.
3. Yatırım kararınızın alınmasında teşviklerin rolü oldu mu?
- a. Evet.
- b. Hayır.
4. Cevabınız evet ise alınan teşvikleri yeterli buluyor musunuz?
- a. Evet.
- b. Hayır.
5. Cevabınız hayır ise bunun en önemli nedenini sıralayınız?
- a. Teşvikle sağlanan kredinin maliyeti yüksektir.
- b. Teşvikler zamanla önemini kaybetmiştir.
- c. Teşvikler zamanında sağlanamamaktadır.
- d. Teşvik şartları ağır olmaktadır.
- e. Yatırım indirimleri yetersiz kalmaktadır.
6. İşletmenizin borç alacak yapısı nasıldır?
- a. Alacaklarım borçlarımdan fazladır.
- b. Alacaklarım borçlarımdan azdır.
- c. Alacaklarım borçlarıma eşittir.
- d. Borcum yoktur.
7. İşletmeniz kredi kullanıyor mu?
- a. Evet.
- b. Hayır.
8. Cevabınız hayır ise işletmenizin kredi kullanmama nedenini belirtiniz?
- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| a. Özsermayemiz yeterlidir | () | () | () | () | () |
| b. Kredi faizi yüksektir | () | () | () | () | () |
| c. Teminat şartları ağır,
formaliteler fazladır | () | () | () | () | () |
| d. Kredinin vadesi kısadır | () | () | () | () | () |
| e. Kredi veren kuruluş azdır | () | () | () | () | () |
9. Cevabınız evet ise kullandığınız kredi miktarı ne kadardır?

2003 (%):.....

2004 (%):.....

10. İşletmeniz krediye ihtiyaç duyduğu zaman hangi kaynaklara ne derecede başvurmaktadır?

	1	2	3	4	5
a. Halk bank	()	()	()	()	()
b. Diğer ticari bankalar	()	()	()	()	()
c. Müşteri avansı	()	()	()	()	()
d. Akraba ve yakın çevre	()	()	()	()	()
e. Ortaklardan alınan avanslar	()	()	()	()	()
f. Yurtdışı finans kaynakları	()	()	()	()	()
g. Yabancı kaynak kullanılmıyor	()	()	()	()	()

11. Bankalardan kredi alırken karşılaştığınız en büyük güçlük nedir?

- a. Kredi taleplerimiz bankalarca gerekli şekilde dikkate alınmamaktadır.
- b. Kredi başvurusu ile kredi alınması arasında zaman kaybımız olmaktadır.
- c. Teminat güçlüğü ile karşılaşmaktayız.
- d. Formaliteler oldukça ağırdır.

12. Yabancı finans kuruluşlarından şimdiye kadar hiç kredi aldınız mı?

- a. Evet.
- b. Hayır.

13. Bölge şartlarını dikkate alırsak, bankalardan alınan krediler sizce yeterli midir?

- a. Evet.
- b. Hayır.

14. Almış olduğunuz krediler, ihtiyacınızı % kaç karşılıyor?
%.....

15. Mevcut kredi sistemi hakkındaki görüşünüz nedir?

- a. Kredi kullanılmıyor.
- b. Faiz yüksek.
- c. Vade kısa.
- d. Kredi miktarı düşük.
- e. Kredi miktarı uygun.
- f. Normal.

g. Enflasyonla orantılı.

16. İşletmenizin hala bir finansman sorunu var mıdır?

a. Evet.

b. Hayır.

17. Finansman sorununuzun kaynağı nedir?

	1	2	3	4	5
a. Kredi konusundaki güçlükler	()	()	()	()	()
b. Öz kaynak yetersizliği	()	()	()	()	()
c. Çalışma sermayesi ihtiyacındaki artış	()	()	()	()	()
d. Alacak tahsilindeki gecikmeler	()	()	()	()	()
e. Satış karlılığının düşüklüğü	()	()	()	()	()
f. Maliyetlerdeki artışlar	()	()	()	()	()
g. Yatırımlar	()	()	()	()	()
h. Diğerleri	()	()	()	()	()

18. Şirketinizin karşılaştığı aşağıdaki sorunları derecelendiriniz?

	1	2	3	4	5
a. Kredi bulma güçlüğü	()	()	()	()	()
b. Sermaye yetersizliği	()	()	()	()	()

19. 2003-2004 yıllarındaki kar/zarar durumunuz nedir?

2003 Kar/Zarar:.....

2004 Kar/Zarar:.....

20. Şirketinizin zarar etme nedenleri nelerdir?

	1	2	3	4	5
a. Hammadde fiyatlarının yüksekliği ve hammadde teminindeki zorluklar	()	()	()	()	()
b. Yönetimdeki eksiklikler	()	()	()	()	()
c. Personel sorunu	()	()	()	()	()
d. Teşvik yetersizliği	()	()	()	()	()
e. Talep yetersizliği	()	()	()	()	()
f. Finansman sorunu	()	()	()	()	()

21. Aşağıda yer alan sorunları önem derecesine göre sıralayınız?

	1	2	3	4	5
a. Yönetici ve yönetim sorunu	()	()	()	()	()

- | | | | | | |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| b. Finansman sorunu | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c. Pazarlama sorunu | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d. Üretim sorunu | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e. Tedarik sorunu | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| f. İhracat ile ilgili sorunlar | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| g. Diğer | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

22. Finansal sorunların çözümü için aşağıdaki çözüm önerilerini ne derecede uyguluyorsunuz?

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a. Uzun vadeli ve düşük faizli kredi sağlanmalı | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b. İşletmenin sermaye piyasasından yararlanması için düzenlemeler yapılmalı | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin gelişimi için yeni teşvikler getirilmeli | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d. Kredi kullanımında teminat ve diğer formalitelerin en aza indirilmesi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e. Bankalar dışındaki diğer finans kurumlarından yararlanmak için gerekli düzenlemeler yapılmalıdır | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

23. Finansal sorunların çözümünde işletmenizde bir finans komitesi var mıdır?

- a. Evet.
b. Hayır.

24. Cevabınız evet ise komitede görevli elemanların istihdam durumu nedir?

- a. Üniversite mezunu.
b. Lise mezunu- deneyimli.
c. Deneyimli.
d. Patron eğitilmiş- eğitimsiz.
e. Diğerleri.

25. İşletmenizde uygulamakta olduğunuz muhasebe sistemleri ve değerlendirme yöntemlerinin sorunların çözümünde katkıları var mıdır?

- a. Evet.
b. Hayır.

26. Cevabınız hayır ise nedeni nedir?

- a. Yeterli, vasıflı eleman olmayışı.
- b. Elemanların sistemler hakkında yeterli bilgiye sahip olmayışları.
- c. Bu konuya yeterli önemin verilmeyişi.
- d. Diğerleri.

27. Şirketinizin borçlanma politikası nasıldır?

Uzun Vadeli Borçlanma (%):.....

Kısa Vadeli Borçlanma (%):.....

28. Daha az kısa vadeli borçlanma ise sebepleri nelerdir?

- a. Yeterli döviz değerlerinin olmayışı.
- b. Alacakların tahsilinde gecikmeler.
- c. Nakit sıkıntısı.
- d. Kısa vadeli borçlanmaya ihtiyaç duyulmaması.
- e. Diğerleri.

29. İşletmeniz uzun vadeli borçlanmayı kullanıyor mu? Cevabınız evet ise bunun nedenleri nelerdir?

- a. İşletmede istikrarsız üretimin olması.
- b. Çalışma sermayesi yetersizliği.
- c. Kaynak bulmada güçlükler.
- d. Piyasalardaki istikrarsızlıklar.
- e. Diğerleri.

30. İşletmenizi büyütme düşüncesini düşünüyor musunuz? Cevabınız evet ise işletmenizi nasıl büyütme istiyorsunuz?

- a. Yeni bir ortak alarak.
- b. Ortaklardan borç alarak.
- c. Otofinsman yaparak.
- d. Diğerleri.

31. Eğer işinizi büyütme istiyorsanız sebebiniz nedir?

- a. Eksik kapasite (kapasiteyi artırarak).
- b. Yetersiz üretim.
- c. Piyasanın talebi.
- d. Sektörün karlılığı.
- e. Diğerleri.

32. Eğer işinizi küçültme istiyorsanız sebebiniz nedir?

- a. Tüketici talep eksikliği.
- b. Karlılığın çok düşük olması.
- c. Çok sert rekabet koşulları.
- d. Maliyetlerin yüksekliği.
- e. Diğerleri.



KAYNAKLAR

KİTAPLAR

- AKGEMCİ, Tahir, KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler,** T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı), Selçuk Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü Öğretim Üyesi, Ankara, Haziran 2001.
- AKGÜÇ, Öztin, Finansal Yönetim,** 7. baskı, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, Mart 1998.
- AKTAŞ, Ramazan, Doğu Anadolu Bölgesinde KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Çözüm Yolları,** 2000.
- ALPUGAN, Oktay, Küçük İşletmeler Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi,** Der Yayınları, Ankara, 1994.
- ARSLAN, Mehmet, Küçük Ölçekli İşletmelerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri Finansal Sorunları Malatya Örnekleri, Yüksek Lisans Tezi,** Malatya 1996.
- CEYLAN, Ali, Finansal Teknikler,** Uludağ Üniversitesi, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa 2002.
- CEYLAN, Ali, İşletmelerde Finansal Yönetim,** Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa 1993.
- CIVAN, Mehmet ve TEKİNKUŞ Mehmet, Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Avrupa Birliğine Uyum Süreci; Gaziantep Örneği,** Gaziantep Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
- ÇAKICI, Ayşehan, Mersin'de Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Sorunları ve Beklentileri,** Mersin Üniversitesi Yayınları No:9, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayın No:1, Mersin 2002.
- ÇELİK Adnan ve AKGEMCİ Tahir, Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler,** Nobel Yayın Dağıtım, Konya 1998.

ÇOLAKOĞLU,

Mustafa H., **Kobi Rehberi**, TOBB Genel Yayın No:359, Yorum
Matbaacılık, Nisan 2002.

DEMİRDÖĞEN,

Osman, **Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler**, Erzurum
Ticaret ve Sanayi Odası, Yayın No: 1, 1996.

DOĞAN, Muammer, **İşletme Ekonomisi ve Yönetimi**, Genişletilmiş Yeni
Baskı, İzmir,1995.

DOLGUN, Uğur, **Girişimcilik**, Alfa Basım Yayım Dağıtım, Alfa/Aktüel
Kitabevi, Bursa 2003.

KARADAL, Himmet, **KOBİ'lerin Uluslararası Pazarlara Açılmasını
Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma**, Niğde
Üniversitesi Ortaköy MYO, Aksaray.

KAYA Nihat ve

PEÇEN Ümit ,

**Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Karşılaştıkları
Sorunlar ve Çözüm Yolları**, EGS Bank Bilim Kültür ve
Sanat Yayınları 3, 1999.

MÜFTÜOĞLU,

Tamer,

**Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler,
KOBİ'ler**, Turhan Kitabevi, Ankara 1998.

MÜSLÜMOV,

Alövsat,

**21. Yüzyılda Türkiye'de KOBİ'ler Sorunlar, Fırsatlar
ve Çözüm Önerileri**, Literatür Yayınları:78, Birinci
Basım, İstanbul, 2002.

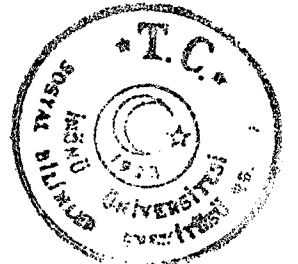
OKTAV Mete,

ÖNCE Günal,

KAVAS Alican ve

TANYERİ Mustafa,

**Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik
Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri**, TOBB,
Ankara, 1990.



- OKUR,**
Abdurrahman, **Girişimcilik**, Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi, YA-PA Yayın Pazarlama San. ve Tic. A.Ş., İstanbul, 2002.
- POLAT, İsmail,** Elazığ'daki Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Sorunları ve Başarısızlık Sebeplerine Yönelik Bir Araştırma, **Yüksek Lisans Tezi**, Malatya, Mayıs 1997.
- SARIASLAN,**
Halil, **KOBİ'lerin Finansal Sorunları ve Çözüm Önerileri**, TOBB Yayınları, Ankara.
- SARIASLAN,**
Halil, **Türkiye Ekonomisinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler**, İmalat Sanayi İşletmelerin Sorunları ve Yeni Stratejiler, Ankara, 1996.
- SAVAŞIR, Rebii,** **Türkiye ve Avrupa Birliği Ülkelerinde Küçük ve Orta Boyutlu İşletmeler Açısından İstihdam Politikaları**, Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası, Ankara 1999.
- ŞAMILOĞLU,**
Famil, **Küreselleşme Sürecinde Türkiye'nin Finansal Kaynak Sorunu**, Gazi Kitabevi, Fersa Matbaacılık, Ankara, Mayıs 2002.
- ŞİMŞEK,**
Muhittin, **Ekonominin Lokomotifi KOBİ'lerin Olmazsa Olmazları**, Alfa Basım Yayıncılık, 2002.
- ŞİMŞEK,**
Muhittin, **İş Hayatında Mükemmellik**, Hayat Yayınları, İstanbul, 2004, s.328.
- TUNCEL, Kürşat,** **Risk Sermayesi Finansman Modeli**, Dünya Uygulamalarının Analizi ve Türkiye İçin Özgün Bir Model Önerisi, Sermaye Piyasası Kurulu, Nurol Matbaacılık, Yayın No:37, Ankara, Ekim 2000.

- TUTAR** Hasan ve
KÜÇÜK Orhan **Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi**, Seçkin
Yayıncılık, Ankara 2003.
- ULUDAĞ** İlhan ve
SERİN Vildan **Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Yapısal
ve Finansal Sorunlar, Çözümler**, İstanbul Ticaret Odası,
Yayın No:25, 1991.
- YILMAZ**, Ahmet, Kriz Dönemlerinde Firmaların Finansal Sorunları ve
Tekstil Sektörünün Değerlendirilmesi, **Doktora Tezi**,
İnönü Üniversitesi, Malatya 2002.
- YÖRÜK** Nevin ve
BAN Ünsal, **Kobi’lerin Finansman Sorunları ve Finansman
Sorunlarının Kaynaklarının Belirlenmesine Yönelik
Uygulama**, Gazi Kitabevi, Kalkan Matbaacılık, Ankara,
Nisan 2003.
- SÜRELİ YAYINLAR**
- AKAY** Diyar,
DAĞDEVİREN Metin,
HALİLOĞLU Necla,
KURT Mustafa ve
F.TAŞ Nilgün, “Türkiye’de KOBİ’ler için Eğitim Hizmetleri Pazarı”,
KOSGEB-Avrupa Eğitim Vakfı Araştırma Raporu,
KOSGEB Girişimciliği Geliştirme Merkezi, Ankara,
2003.
- AKMUT**, Özdemir, “Kriz Dönemlerinde İşletmelerin Karşılaştıkları Finansal
Sorunlar ve Risk Yönetimi”, **İşveren Dergisi**, Mayıs
2001.
- ALPUGAN**, Oktay, “Küçük İşletmelerin Finansal Sorunları ve Çözüm
Önerileri”, **Esnafın Sesi**, TESOB (Trabzon Esnaf ve
Sanatkarlar Odaları Birliği).

- ALTAY, Asuman,** “Geçiş Ekonomilerinde Devletin Ekonomik Roller, Görevleri ve KOBİ’lerin Durumu”, **Maliye Araştırma Merkezi Konferansları**, Maliye Araştırma Merkezi Yayın No: 86, Kırkbirinci Seri-Yıl 2002, İstanbul 2003.
- ALTIKARDEŞ,**
Sehavet, “Küçük ve Orta Sanayi Teşebbüslerinin Ekonomimizdeki Yeri ve Tanımlanması”, **Küçük ve Orta Sanayi Teşebbüslerinin Geliştirilmesi Semineri**, Birinci Bildiri, Milli Produktivite Merkezi Yayınları:120, Ankara, 1973.
- Anahtar Dergisi,** “KOBİ Yılı Faaliyetleri Sürüyor”, Sayı:91, Temmuz 1996.
Anahtar Dergisi, “KOBİ Anlayışının Dünü, Bugünü ve Geleceği”, Sayı:142, Ekim 2000.
- ARSLAN, Özgür,** “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Çalışma Sermayesi ve Bazı Finansal Yönetim Uygulamaları”, **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt:4, Sayı:1, 2003.
- BAYKAL, Olcay,** “Küçük Sanayinin Yeri, Önemi ve Pazarlama Uygulamaları”, **MPM Yayınları**, Yayın No: 328, Ankara 1985.
- BOZKURT, Rüştü,** “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Yönetim Sorunları”, **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri, Sorunları ve Çözüm Önerileri Formunda Sunulan Tebliğ**, İzmir Ticaret Odası, İzmir, 1988.
- ÇETİN, Halil,** “KOBİ’lerin Türkiye ve Dünya Ekonomisindeki Konumu”, **Sanayicinin Sesi**, Sayı:9, Ağustos 2002.
- DALLAGO, Bruno,** “The Organisational and Productive Impact of The Economic System. The Case of SMEs”, **Small Business Economics**, Dec. 2000, 15, 4, ss.303-308.
- DANA, Leo Paul,** “Networks, Internationalization&Policy”, **Small Business Economics**, Marc 2001, 16, 2, s.57.

- ERÇEL, Gazi,** “Enflasyonu Düşürme Programı ve Küçük ve Orta Boy İşletmeler”, **Ekonomik Forum Dergisi**, Yıl:7, Sayı:1, 15 Eylül 2001.
- ERKAN, Mehmet,** “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin İmalat Sanayisindeki Yeri ve Finansal Sorunları” , **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Sorunları Seminerinde Sunulan Tebliğ**, Mersin Ticaret Odası, Mersin 1990.
- ERKAN Mehmet ve ELEREN Ali,** “Küreselleşme Sürecinde Kobi’lerin Yeniden Yapılandırılması ve Bir Model Önerisi”, **I. Orta Anadolu Kongresi**, Nevşehir, 2001.
- ERKUMAY, M. Aslı,** “KOBİ’lerin Sermaye Piyasası Olanaklarından Faydalandırılması”, **Sermaye Piyasası Kurulu Ortaklıklar Finansmanı Dairesi**, Yeterlik Etüdü, Ankara, Ekim 2000.
- EYLEM (Etkin Yönetim Liderlik Eğitim Merkezi),** “Küçük İşletmelerin Yönetiminde Danışmanlık”, Mayıs 2002.
- HOLTZ-EAKİN Douglas,** “Public Policy Toward Entrepreneurship”, **Small Business Economics**, Dec. 2000, 15,4, ss.283-284.
- İstanbul Ticaret Odası,** “Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Yönetim Sorunları ve Çözüm Önerileri”, Yayın No:47, 1997.
- İGEME’den Bakış,** “Genel Yönetim ve Yönetici Sorunları”, Yıl:8, Sayı:26, Ocak-Nisan 2004.
- KADIOĞLU, İsmail,** “KOBİ Politikaları Sorunları ve Çözümleri”, **Eser Makine A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı ve Eskişehir Sanayi Odası Yönetim Kurulu Üyesi**, 30.04.2001.

KARPUZOĞLU,

Ebru,

“Değişim ve KOBİ’ler”, **Rota Executive Excellence Dergisi**, Eylül 2001.

KOBİ Küçük ve

Orta Ölçekli

Sanayicinin

El Kitabı,

Makine Mühendisleri Odası Yayın No:211, Yapım Tanıtım Yayıncılık, 1999.

OKTAY Ertan ve

GÜNEY Alptekin,

“Türkiye’de KOBİ’lerin Finansman Sorunu ve Çözüm Önerileri”, **21. Yüzyılda KOBİ’ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumu**, Doğu Akdeniz Üniversitesi, K.K.T.C. , 03-04 Ocak 2002.

ÖZGEN Hüseyin,

Çukurova Üniversitesi İİBF, DOĞAN Selen, Niğde Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Temel Yönetim Sorunları”, www.dtm.gov.tr

ROBSON Paul J.A. ve

BENNETT Robert J. , “SME Growth:The Relationship with

BusinessAdvice and External”, **Small Business Economics**, No.2000, 15, 3, ss.193-198.

SAĞLAM, Necdet,

“Avrupa Birliğinde ve Aday Ülkelerde KOBİ’lerin Yapısı”, **Eskişehir Sanayi Odası**, 12.12.2002.

TOBB,

OKİK Raporu, TOBB Yayınları, Ankara 1993.

TOPAL Yusuf ve

KURT Mustafa,

“Avrupa Birliği Sürecinde KOBİ’lerin Rekabet Stratejileri: Yenilik Stratejisi”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, **Bilgi Yönetimi**, 2002.

Türkiye Genç

İşadamları Derneği, “2000’li Yıllara Doğru Türkiye’nin Önde Gelen Sorunlarına Yaklaşımlar”, 1995.

USLU Şemsettin ve

DEMİREL Yavuz, “KOBİ’lerde Çalışanların Sorunları Üzerine Bir Araştırma”, Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:12, 2002.

Vakıf Bank

Araştırma

Yazıları Dizisi-7, “Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Yapısı, Bugünkü Durumu ve Geliştirilme Koşulları”, 1997.

Verimlilik Dergisi, “Bir Ekonominin Can Damarı”, Yıl:4, Sayı:43, Eylül 1994.

YALIM, Güler, **Küçük ve Orta Boy Sanayi Teşebbüslerinin Sorunları, Çözüm Yolları ve Geliştirilmesi Semineri,** Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları No:358, Ankara, 1987.

YILMAZ, Figen, “Türkiye’de Küçük ve Orta Boy İşletmeler (KOBİ’ler)”, **İktisadi Araştırmalar ve Planlama Müdürlüğü,** 5 Aralık 2003.

İNTERNET ADRESLERİ

www.kosgeb.gov.tr

www.dtm.gov.tr

