

72008

T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Atilla YÜCEL

**KÜÇÜK VE ORTABOY İŞLETMELERİN PAZARLAMA SORUNLARI
VE DENİZLİ'DE BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

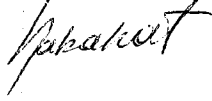
TEZ YÖNETİCİSİ
Yrd.Doç.Dr. Ayşe İRMİŞ

DENİZLİ - 1998

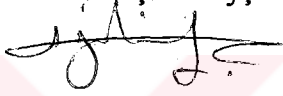
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Bu çalışma jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı Genel İşletme Bilim Dalında
YÜKSEK LİSANS Tezi olarak kabul edilmiştir.

BAŞKAN : Yrd.Doç.Dr. Sabahat BAYRAK



ÜYE : Yrd.Doç.Dr. Ayşe İRMİŞ



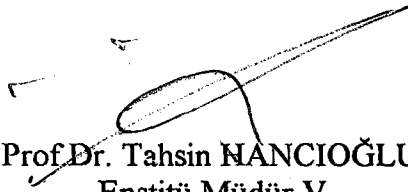
ÜYE : Yrd.Doç.Dr. Tübet CEBESÖY



ONAY

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

14.1.09/ 1998



Prof. Dr. Tahsin NANCIOĞLU
Enstitü Müdür V.

ÖZET

1970’li yılların sonuna kadar sanayileşmenin vazgeçilmez unsuru olarak kabul gören büyük ölçekli firmalar ve bunun temel dayanağı olan ölçek ekonomileri kavramı yerini; 1980’li yıllardan itibaren, temelinde değişikliklere ve yeniliklere daha esnek davranabilen Küçük ve Orta boy firmalara bırakmıştır. Özellikle 1980’li yıllardan sonra KOBİ’lerin önemi artmış ve “Küçük Güzeldir” görüşü bütün dünyada kabul görmeye başlamıştır.

KOBİ’ler bu tarihi süreç içerisinde birçok sorun ile varlıklarını devam ettirmeye çalışmaktadırlar. Finansman, pazarlama, nitelikli eleman, öncelikli sorunlar arasında olmasına rağmen, bize göre en önemli sorun pazarlamadır. Çünkü; işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri ürünlerinin satılmasına ve bu satışların devamlılığına bağlıdır.

Dünya ekonomisindeki gelişmelere baktığımızda; gerek ülkeler gerekse işletmeler arasındaki savaş, pazar savaşlarıdır. İşletmeler etkin pazarlama yöntemleriyle daha çok pazar payı elde etmek ve müşteri memnuniyeti sağlamak amacına yönelmişlerdir.

Pazarlamanın günümüzde bu kadar önem kazanması sonucu KOBİ’lerde pazarlama konusunda önemli sorunlar yaşamaktadırlar. Bu nedenlerle bu çalışmanın konusu KOBİ’lerin pazarlama sorunlarının tespitine ve çözümüne yöneliktir.

ABSTRACT

Until to the end of 1970s big scaled firms that are accepted as undispensible element of industrialization and the scaled economies concept which is its basic support; leaves its place to small and medium firms that can behave flexible to variations and newness. Especially after 1980s the importance of SMB has increased and the view “small is beautiful” has started to be accepted all over the world.

During this historical process SMBs are trying to continue their existence with a lot of problems. Although, Financing, marketing and qualified staff are priority problems, according to us marketing is the most important problem. Because the continuing of the existence of the firms are tied to the selling of their products and the continuing of these sellings.

When we look at the development in the world economy, whether the war between countries or organizations is the market wars. Organizations are inclined to provide customer pleasure and to have more market share with effective marketing methods.

Today as a result of gaining importance of marketing, SMBs are being experienced big problems about marketing. Because of this, the topic of this study is about establishing the problems of marketing and the solutions.

KISATMALAR DİZİNİ

ASO	: Ankara Sanayi Odası
AB	: Avrupa Birliği
DİE	: Devlet İstatistik Enstitüsü
EBSO	: Ege Bölgesi Sanayi Odası
İTO	: İstanbul Ticaret Odası
KOBİ	: Küçük ve Orta Boy İşletme
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme Başkanlığı
MPM	: Milli Prodüktivite Merkezi
TOBB	: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TOSYÖV	: Türkiye Orta Ölçekli İşletmeler, Serbest Meslek Mensupları ve Yönetticileri Vakfı



TABLolar DİZİNİ

Tablo 1:Ülkelere Göre KOBİ Tanımlamasında Kullanılan Nitel ve Nicel Ölçütler..	8
Tablo 2: Bazı Ülkelerde KOBİ'lerin Ekonomideki Yeri.....	13
Tablo 3: Türkiyedeki İşletmelerin Sektörlere ve Çalıştırdıkları İşçi Sayısına Göre Dağılımı (1992)	16
Tablo 4: İşyerlerinin Çalıştırdıkları İşçi Sayısına Göre Dağılımı (1992)	
Tablo 5: KOBİ'lerin Ölçeksel Dağılımı	17
Tablo 6: İmalat Sanayindeki İşletmelerin Sektörel Dağılımı	18
Tablo 7:Mamul/Pazar Geliştirme Stratejileri	65



İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
ONAY SAYFASI.....	I
ÖZET.....	II
ABSTRACT.....	III
KISALTMALAR DİZİNİ.....	IV
TABLolar DİZİNİ.....	V
İÇİNDEKİLER.....	VI
GİRİŞ.....	1
1. BÖLÜM: KOBİLERİN TANIMI, KULLANILAN ÖLÇÜTLER, ÜSTÜNLÜKLERİ VE SAKINCALARI, EKONOMİLERDEKİ YERİ VE ÖNEMİ, GENEL NİTELİKTEKİ SORUNLARI.....	5
1.1 KOBİ Olgusu ve Tanımı.....	5
1.2 Küçük ve Orta Boy İşletmeler' in Tanımlanmasında Kullanılan Ölçütler	
1.3 Dünya'da ve Türkiye'de Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Tanımlanmasında Kullanılan Ölçütler.....	7
1.3.1 Türkiye' de KOBİ tanımları	10
1.3.2 Türkiye'de KOBİ'lerin sınıflandırılması.....	
1.4 Dünya Ekonomisinde KOBİ'lerin Yeri.....	12
1.5 Türk Ekonomisi'nde KOBİ'lerin Yeri	15
1.6 KOBİ'lerin Üstünlükleri ve Sakıncaları	20
1.7 KOBİ'lerin Genel Nitelikteki Sorunları	22
1.7.1 KOBİ'lerin finansman sorunları.....	22
1.7.2 Tedarik ve satınalma sorunları	25
1.7.3 Yönetim ve örgüt sorunları.....	27
1.7.4 KOBİ'lerde insan kaynakları sorunları.....	28
1.7.5 Araştırma-Geliştirme sorunları.....	29
1.7.6 Mevzuat ve bürokratik sorunlar.....	30
1.7.7 Yenilikler ve teknoloji yetersizliğinde kaynaklanan sorunlar	31
1.7.8 Bilgi eksikliği	33
2. BÖLÜM: PAZARLAMANIN TANIMI VE GELİŞİMİ, TÜRKİYE'DE PAZARLAMAYA BAKIŞ, KOBİ'LERİN YAPISINDAN, PAZARLAMA KARMASI ELEMANLARINDAN KAYNAKLANAN VE ULUSLARARASI PAZARLARDA KARŞILAŞTIKLARI PAZARLAMA SORUNLARI.....	36
2.1 Pazarlamanın Tanımı ve Gelişimi	36
2.1.1 Üretim anlayışı dönemi	36
2.1.2 Satış anlayışı dönemi.....	37
2.1.3 Modern pazarlama anlayışı dönemi.....	38

2.2 Türkiye’ de Pazarlama Kavramına Bakış	39
2.3 KOBİ’lerde Pazarlama	41
2.4 KOBİ’lerde İşletmenin Yapısından Kaynaklanan Sorunlar	42
2.4.1 İşletme misyonuyla ilgili sorunlar	42
2.4.2 İşletme amaçlarıyla ilgili sorunlar	44
2.4.3 Stratejik planlar ve stratejik pazarlama planlarıyla ilgili sorunları	46
2.4.4 Pazarlama bölümünün örgütlenmesi, organizasyonu ve örgütlenme biçimleri ile ilgili sorunlar	48
2.4.5 Ayrı bir Pazarlama bölümünün olmaması	53
2.4.6 Uzman pazarlama elemanı istihdam edememe	56
2.4.7 Pazarlama araştırmaları ile ilgili sorunlar	57
2.4.8 KOBİ’lerde pazar bölümlendirme ve hedef pazar seçimi	59
2.4.9 KOBİ’lerde mamul pazar stratejileri ve pazar fırsatlarının değerlendirilmesi ..	63
2.4.10 Mahkum işletme stratejisi izleme	67
2.4.11 Rekabet	68
2.5 KOBİ’lerde Pazarlama Karması Elemanlarından Kaynaklanan Sorunlar	70
2.5.1 Mal	70
2.5.1.1 Yeni mal geliştirememek	70
2.5.1.2 Mamüllerde Değişikliğe (Farklılaştırmaya) Gidilmemesi	73
2.5.1.3 Marka	74
2.5.1.4 Ambalajlama	76
2.5.2 Fiyat	77
2.5.3 Dağıtım kanalları	81
2.5.4 Tutundurma	85
2.5.4.1 Reklam	88
2.5.4.2 Fuarlar	89
2.6 Uluslararası Pazarlama ve İhracat Sorunları	90
2.6.1 İşletmelerin ulusal ve uluslararası pazarlama faaliyetlerine katılma dereceleri ve KOBİ’ler	96
2.7 Diğer Sorunlar	99
2.7.1 Yeni pazarlara giriş riskini azaltan araç ve mekanizmaların geliştirilmemiş olması	99
2.7.2 Pazarlama giderlerinin firma ölçeği itibarıyla yüksek olması	99
2.7.3 Kobi’ler arası işbirliğinin ve ortaklaşa yatırımların yetersizliği	100
2.8 Sektörel Dış Ticaret Şirketleri (SDŞ)	101

3. BÖLÜM: DENİZLİ’DEKİ KOBİ’LERİN PAZARLAMA SORUNLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1 Araştırmanın Amacı	103
3.2 Araştırmanın Varsayımları	103
3.3 Araştırmanın Yöntemi	105
3.3.1 Örneğin seçimi	105
3.3.2 Verilerin toplanması	105
3.3.3 Araştırmada kullanılan istatistik yöntem	105
3.3.4 Ankete Katılanların Demografik Özellikleri	107
3.4 Soruların Niteliklerine Göre Değerlendirilmesi	107

SONUÇ.....	118
KAYNAKLAR.....	125
ÖZGEÇMİŞ.....	131
EKLER.....	132
EK 1:KOBİ'lerin Pazarlama Sorunları Anketi.....	132
EK 2: Anket Sonuçları.....	142



GİRİŞ

1760 yılından itibaren buhar makinasının sanayide yeralışı, insanlık tarihine en önemli gelişmelerden biri olarak geçmiş ve bununla beraber Sanayi Devrimi adı verilen ekonomik bir süreç başlamıştır. Bu süreç, çeşitli endüstri kollarındaki gelişmeleri, buhar makinasının ulaşımda kullanılmasını, bilimin sanayiye daha fazla uygulanmasını, doğal kaynaklardan maksimum düzeyde yararlanılmasını, teknolojik gelişmeleri ve seri üretime geçilmesini mümkün kılarak beraberinde çeşitli ekonomik doktrinlerinde ortaya çıkmasına yol açmıştır.

A.Smith'in öncülüğünü yaptığı Klasik iktisat doktrini, "Tam Rekabet Teorisi" ile çok sayıda küçük işletmenin aynı malları ürettiği bir piyasada, dengenin, üretim düzeyinin en düşük ortalama maliyetle gerçekleşeceğini kabullenmekte ve bu bakımdan küçük işletmelere büyük önem vermektedir. Çünkü bu doktrine göre, tekelci yapıya sahip büyük ölçekli firmalar üretimlerini kısıtlayarak, fiyatı istedikleri şekilde belirleme hakkına sahiptiler. Bu durum, tüketicinin istismarına yol açmakta, piyasa mekanizmasının istenilen şekilde işlemesine engel olmaktaydı. Ancak, giderek ekonomik ilişkilerin para ve sermaye piyasalarının gelişmesi sonucu işletmelerin finans bulma imkanları artmış ve işletmeler daha büyük ölçekli üretimde bulunmaya başlamışlardır. Amerikalı iktisatçı Schumpeter de, iktisadi kalkınmada ve kitle halinde üretimde, üretimin seri ve hızlı artışında özellikle büyük ölçekli işletmelerin büyük rol oynadığını ileri sürmüştür. Böylece, gerek liberal, gerekse ekonomisi merkezi planlamaya dayalı ülkelerde işletmeler büyüdükçe önemli ölçek tasarrufları sağlanabileceği fikri yaygınlaşmıştır. "Büyük ölçeğin sağladığı maliyet tasarrufları" şeklinde ifade edilen "ölçek ekonomileri" kavramına göre, firmalar büyüdükçe, işletme içi ve dışı bazı tasarruflardan yararlanmaya başlamakta, maliyetleri düşürmekte, karlılığı da hızla artırmaktadır. Bu gelişmeler dikkatleri küçük işletmelerden çekerek, büyük ölçekli işletmelere yöneltmiş ve büyük işletmelerin rekabet üstünlüğü sonucu Küçük ve Orta ölçekli işletmelerin piyasada tutunamayacağı fikri yaygınlaşmıştır.¹

¹ İlhan Uludağ, Vildan Serin, Türkiye'de Küçük ve Orta ölçekli İşletmeler, Yapısal ve Finansal Sorunlar, Çözümler, İTO Yay., No: 1991/25, s.11.

II.Dünya Savaşı'ndan sonraki uzun süreli genişleme dönemine egemen olan üretim/teknoloji sistemi, büyük ölçüde ucuz hammadde ve enerji kaynaklarının kullanımına dayanmakta, üretimi büyük işletmelerde montaj hattı üzerinde hızlı, kitlesel ve seri biçimde yapılmakta (Fordizm), işbölümü ve uzmanlaşmayı ayrıntılarıyla düzenleyen son derece hiyerarşik ve bürokratik bir iş örgütlemesini uygulayan işyerlerinde kullanılan makina-araç ve gereçlere çoğu tek amaçlı ve üretilen ürünün niteliğine göre özel olarak tasarlanmaktaydı. Bu durum üretim sisteminin esnek bir yapı kazanmasını engellemekte, böylece üretim teknolojilerinde ve talep yapısında ortaya çıkan değişikliklere cevap verecek şekilde uyumlaştırılmasını güçleştirmekteydi.²

1960'lı yılların sonlarına gelindiğinde, ürünlerde, tüketici zevk ve tercihlerinde ve standartlardaki değişimler, üretimde esnekliği ön plana çıkarmış, bunun sonucunda sözü edilen değişimlere kolay adapte olabilen KOBİ'ler lehine bir gelişme başlarken, ölçek ekonomileri önem kaybetmeye başlamıştır.³ KOBİ'lerin üretimde ve diğer alanlarda daha esnek davranabildikleri ve daha başarılı oldukları anlaşılmaya başlanmıştır. Özellikle 1973 petrol krizinin yaşandığı dönemde, Dünya Ekonomisi krize girmiş, enerji, hammadde ve girdi maliyetlerinin yükselmesi büyük firmaları zor durumda bırakırken, KOBİ'lerin bu durum karşısında daha dayanıklı oldukları ve krizi daha az kayıpla geçirdikleri görülmüştür.

1980'li yıllardan itibaren ise, ölçek ekonomileri görüşüne alternatif olarak "Küçük Güzeldir" görüşü hakim olmaya başlamıştır. Dünya ekonomisindeki son gelişmeler, pek çok firmanın üretimde "ölçek ekonomilere" ulaşmaktan vazgeçerek, büyüklük içinde küçük firmalar oluşturmaya çalıştığını göstermektedir.

Bugün gelişmiş ülkelerdeki bu tip firmaların bir çoğu "Yerel Düşünüp, Küresel Davranarak" yapıları KOBİ olarak kalmasına rağmen Dünya pazarlarına girmekte, Dünya Ekonomisi büyüdükçe bu küçük oyuncuların gücü giderek artmaktadır.⁴

² Uğur Eser, *Türkiyede Sanayileşme*, İmge Kitabevi Yay., No:79, 1.B., Ankara, 1993, s.37.

³ KOSGEB, *Türkiye İmalat Sanayinde KOBİ'ler Profili*, KOSGEB Yay., Ekim 1993, s.1.

⁴ John Naisbit, *Global Paradoks*, Çev.: Sinem Gül, Sabah Yay., İstanbul, 1994, s.3.

Şunu belirtmek gerekir ki, gelişmiş ülkelerdeki bu tür işletmeler teknoloji-yoğun çalışmaktadırlar. Dolayısıyla yeni teknolojiler, çalışılan ölçek ile bulunulan yerin önemini azaltmaktadır.⁵

Şüphesiz bilgi toplumuna geçiş sürecinde görülen değişimlerden biri de KOBİ'lerin yükselişidir.⁶ Bu bağlamda, ölçek ekonomilerinden çeşit ekonomisine geçiş sürecinde, çeşitlenen taleplere hızlı cevap verebilme yetenekleriyle KOBİ'ler önümüzdeki yıllarda da önemini koruyacak ve küçük işletmelerin sayısı hızla artacaktır.

İşletmelerin talebe cevap verdikleri alan özellikle modern pazarlama anlayışı açısından "pazar" dır. Bu bakımdan esnek talebe büyük işletmelere göre daha iyi cevap verme yeteneğine sahip olan KOBİ'lerin avantajlarını daha iyi kullanabilmeleri için pazarı iyi tanımaları ve pazarlama fonksiyonunu, modern pazarlama anlayışına göre yerine getirmeleri gereklidir.

Bugün Türkiye'de ve özellikle araştırma yaptığımız alan olan Denizli'de KOBİ'lerin önemli bir işletme fonksiyonu olan pazarlamanın önemini kavradıkları söylenemez. KOBİ'ler için pazarlama, üretime yön veren, satış ve satış sonrası tüm etkinlikleri kapsayan bir araç değil, satışla eş anlamlı bir kavram olarak kullanılmaktadır. Bu durum, KOBİ'lerin hala yalnız üretimle ilgilenip, pazarlama faaliyetlerini ve özellikle satış üretilim sonrası bir faaliyet olarak benimsemelerinin sonucudur. Böyle olunca pazar gereği gibi araştırılıp, talep ve pazar koşullarında meydana gelen gelişmeler ve alternatif yollar değerlendirilememekte, sonuçta büyük sıkıntılar doğmaktadır.

Bu problemlerin varlığından dolayı, çalışmamızın konusunu KOBİ'lerin pazarlama sorunları oluşturmuştur.

Çalışmanın birinci bölümünde; KOBİ'lerin tanımlanması, tanımlamada kullanılan ölçütler, taşıdığı üstünlük ve sakıncaları, Dünya Ekonomisi ve Türk Ekonomisindeki yeri ve önemi; finansman, yönetim, tedarik, insan kaynakları, ar-ge, yenilikler ve teknoloji yetersizliği, mevzuat ve bürokrasi, bilgi eksikliği gibi genel nitelikteki sorunları teorik olarak incelenmiştir.

⁵ John Naisbit, Patricia Aburdene, *MegaTrends 2000*, Form Yay. İstanbul, 1990, s.271.

⁶ Veysel Bozkurt, *Enformasyon Toplumu ve Türkiye*, Sistem Yay., İstanbul, 1996, s.86.

İkinci bölümde; pazarlamanın tanımı ve gelişimi, Türkiye’de pazarlamanın gelişimi, KOBİ’lerde pazarlama anlayışı konuları incelenerek; KOBİ’lerin işletmenin yapısından kaynaklanan pazarlama sorunlarıyla, pazarlama karması elemanlarında karşılaşılan sorunları ve uluslararası pazarlarda karşılaştıkları sorunlar ayrıntılı olarak incelenerek, bu konulardaki sorunlar tespit edilmeye çalışılmıştır.

Üçüncü bölümde; Denizli’de faaliyet gösteren KOBİ’lerin pazarlama sorunlarını belirlemek amacıyla bir uygulama yapılmış, varsayım ve anketlerden yararlanılarak bu sorunlara yönelik sonuçlar ortaya konularak, çözüm önerileri getirilmeye çalışılmıştır.



1.BÖLÜM: KÜÇÜK VE ORTA BOY İŞLETMELERİN(KOBİ) TANIMLANMASI, TANIMLAMADA KULLANILAN ÖLÇÜTLER, EKONOMİLERDEKİ YERİ VE ÖNEMİ,ÜSTÜNLÜK VE SAKINCALARI, GENEL NİTELİKTEKİ SORUNLARI

1.1 KOBİ Olgusu ve Tanımı

Günümüzde KOBİ'ler için kesin çizgileri ile belirlenmiş evrensel bir tanım bulunmamaktadır. Bu kavramın içeriği zamana, mekana, ülkelerin gelişmişlik düzeyine, ülke içerisindeki sektörlerle, kurum ve kuruluşlara göre farklılıklar göstermektedir

ABD'de Small Business Administration'a göre küçük işletme,"bağımsız bir şekilde faaliyette bulunan ve faaliyette bulunduğu alanda egemen olmayan işletmeler" olarak tanımlanmaktadır.Baumbach ise küçük işletmeleri "sahipleri tarafından yönetilen, yüksek derecede kişiselleştirilmiş, geniş ölçüde yerel faaliyetlerde bulunan ve büyümesini çoğunlukla iç kaynaklarla finanse edebilen işletmeler" olarak tanımlamıştır.⁷

Hemen her ülkede küçük sanayi yada küçük işletme denildiğinde "Sermayeye göre emeğin yoğun olduğu, işletme yönetiminin tüm sorumluluğunu sermaye sahibinin üstlendiği ve bağımsız çalışan sınai işyeri" anlaşılmaktadır. Genel olarak küçük, orta ve büyük sanayi veya işletme kavramları hukuki olmaktan ziyade daha çok ekonomik ve teknik içeriğe sahiptir. Sanayileşme süreci içerisinde ekonomik konjonktür, teknoloji ve kullanılan üretim teknikleri değiştiğinden küçük sanayi ve işletme tanımları da değişikliğe uğramaktadır.⁸

1.2 Küçük ve Orta Boy İşletmeler' İn Tanımlanmasında Kullanılan Ölçütler

KOBİ'ler büyük işletmelerin bir minyatürü değildir. Dolayısıyla farklı özelliklere sahip bu işletmelerin büyük işletmelerden ayıran özelliklerinin ortaya

⁷ TÜGİAD, 2000'li Yıllara Doğru Türkiye'nin Önde Gelen Sorunlarına Yaklaşımlar:XII-KOBİ'ler, TÜGİAD Yay., Eylül, 1995, İstanbul, s.1

⁸ Erdinç Tokgöz, Ekonomi Ansiklopedisi, Paymaş Yay., C.2, İstanbul, 1983, s.860.

konulması gerekmektedir. İşte bu tür özellikler KOBİ'lerin nicel ve nitel ölçütlerini (kriterlerini) oluşturmaktadırlar.⁹

KOBİ'lerin belirlenmesinde kullanılan nicel ölçütler çok çeşitlidir. Çeşitli uygulama ve çalışmalarda kullanılan literatürlerde önerilen ve alternatif olarak belirtilen nicel ölçütler şunlardır:

- İşletmenin istihdam ettiği personel (işçi) sayısı
- Sermaye miktarı
- Makine sayısı ve makine parkı değeri
- Sabit varlıklar
- Üretim miktarı, üretim hacmi
- Katma değer
- Pazar payı
- Üretim derinliği
- Ödenen vergi tutarı.¹⁰
- Belirli süre içinde ödenen ücretler
- Belirli süre içinde harcanan enerji miktarı
- Belirli süre içinde yapılan satış miktarı ve kar
- Belirli süre içinde kullanılan hammadde.¹¹

Bu kriterlerin sayısı daha da artırılabilir. Birden fazla kriter kullanılarak yapılacak bir tanımlama çeşitli karışıklıklara yol açabilmektedir. Bu nedenle uygulanabilirlik açısından işletme büyüklüğünü belirlemede nicel ölçüt sayısını asgari seviyede tutmak gerekir. Bu ölçütler işletme büyüklüğünü en iyi ifade eden ölçütler olmalıdır. Bu açıklamalar doğrultusunda ve literatürde sıkça kullanılan şekliyle KOBİ'lerin tanımlanmasında, birinci derecede geçerli olan ve çoğunlukla uygulanan nicel ölçütler; işletmede çalışan personel sayısı ve sermaye miktarı olmaktadır.¹²

Personel sayısı ve sermaye miktarı, mukayeselere imkan verdiği gibi kriterler içerisinde istatistik yapılmaya en elverişli kantitatif unsur meydana

⁹ Tamer Müftüoğlu, Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Sorunlar ve Öneriler, Ankara, 1993, s.41.

¹⁰ Müftüoğlu, a.g.e., s.75-76; Oktay Alpagun, Küçük İşletmeler-Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi, KTÜ Yay., Trabzon, 1988, s.2.

¹¹ Süleyman Karataş, Sanayileşme Sürecinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Veli Yay., İstanbul, 1991, s.18.

getirmektedir.¹³ Çünkü personel sayısı ve sermaye miktarı kolaylıkla ölçülebilmekte ve bununla ilgili bilgiler kolaylıkla elde edilebilmektedir.

KOBİ'lerin tanımlanmasında nicel ölçütlerin tek başına kullanılması yeterli değildir. Bunun yanı sıra nitel ölçütler de kullanılmaktadır. Küçük ve Orta Boy İşletmelerin tanımlanmasında esas alınabilecek nitel ölçütler farklı şekillerde belirlenebilmektedir fakat uygulanabilirliği ve tespiti açısından burada sadece nitel ölçütlerin birkaçını vermekle yetineceğiz. Bu ölçütler aşağıdaki şekilde özetlenebilir.

- Bağımsız yönetim sözkonusudur, işletme sahibi aynı zamanda işletmenin yöneticisidir.
- İşletme faaliyetlerinin yerel olarak sürdürülmesi
- Yönetim tekniklerinin uygulanmaması veya yetersizliği
- İşletmenin faaliyette bulunduğu iş kolu içerisinde küçük bir yere sahip olması
- İşletme sermayesinin tamamının veya büyük bir bölümünün işletme sahibine ait olması.¹⁴

1.3 Dünya'da ve Türkiye'de Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Tanımlanmasında Kullanılan Ölçütler

Küçük ve Orta Boy İşletmelerin tanımlanmasında genel kabul görmüş bir tanım olmadığı gibi evrensel olarak kabul edilen bir kriterde bulunmamaktadır. Bu nedenle her ülkede KOBİ'ler için değişik ölçütler kullanılmaktadır. Çeşitli ülkelerce ifade edilen KOBİ tanımları nitel ve nicel kriterlere dayanılarak yapılmıştır. Kullanılan kriterler ülkelerin gelişmişlik düzeyini esas alarak ve tanımlarda gözetilen amaca göre değişmektedir.¹⁵ Kullanılan ölçütler ülkeler arasında farklılıklar göstermesine karşın işletme büyüklüklerinin belirlenmesi ve bir tanımlamaya gidilebilmesi amacıyla bazı ölçütlerden yararlanılmaktadır.¹⁶ İşletmede çalışan personel sayısı gerek Türkiye'de gerekse diğer ülkelerde

¹² Müftüoğlu, a.g.e., s.147; Karataş, a.g.e., s.19

¹³ İKV, Ortak Pazarda Küçük Sanayi, İKV Yay., Sayı:32, Mart 1972, s.10.

¹⁴ Alpagun, a.g.e, s.3; Süleyman Karataş, a.g.e., s.19.

¹⁵ Güler Yalım, "Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinin Yeri Önemi ve Tanımlanması", Küçük ve Orta Boy Sanayi Teşebbüslerinin Sorunları Çözüm Yolları ve Geliştirilmesi Semineri, MPM Yay., No:358, Ankara, 1987, s.35.

Küçük ve Orta Boy İşletmelerin belirlenmesinde en çok kullanılan nicel ölçüt durumundadır.¹⁷ Tablo:1'de Dünya'nın çeşitli ülkelerinde KOBİ tanımlanmasında kullanılan ölçütler özetlenmeye çalışılmıştır.

ABD'de 1920'li yıllardan beri faaliyette bulunan SBA, KOBİ tanımlanmasında genel olarak istihdam edilen işçi sayısını ve satış tutarını nicel ölçüt olarak benimsemektedir. Nitel ölçüt olarak da yönetimin ve sahipliğin bağımsızlığını esas almaktadır. ABD'de KOBİ'lerin belirlenmesinde resmi bir tanım yoktur. 1-100 arası işçi çalıştıran işletmeler küçük, 100-500 arası işçi çalıştıran işletmeler orta ölçekli işletme kabul edilmektedir.¹⁸ Bu sayı bazen 1000'e kadar çıkmaktadır. Örneğin, bir devlet kredisi sağlama sırasında SBA

Tablo 1: Ülkelere Göre KOBİ Tanımlamasında Kullanılan Nitel ve Nicel Ölçütler

ÜLKE	NİCEL ÖLÇÜT	NİTEL ÖLÇÜT	İŞÇİ SAYISI
A.B.D.	İşçi Sayısı Satış Tutarı	Yönetimin ve Sahipliğin Bağımsızlığı	Küçük $x < 100$ Orta $100 < x < 500$
ALMANYA	İşçi Sayısı, Sermaye, Satış Tutarı	Sermaye Piyasasında Fon Temin Edememe, İşletme ile İşletme sahibi Kader Birliği, Bağımsızlık	Küçük $x < 50$ Orta $50 < x < 500$
İNGİLTERE	İşçi Sayısı, sermaye, Satış Tutarı	Hukuuki Şekli, Sermaye Şirketleri-Büyük, Şahıs Şirketleri-Küçük İşletme	Küçük $x < 200$
İTALYA	İşçi Sayısı, Sermaye	Yönetimin Organizasyonu, İş Bölümüne Gidenler Büyük İşletme, İşlevlerin işletme Sahibinde Toplandığı Küçük İşletme	Küçük $x < 100$ Orta $x < 100 < 500$
FRANSA	İşçi Sayısı, Satış Tutarı, Makine Parkı Değeri,	İşletme Sahibi ile İşletme Arasında Kader Birliği, İşletme Sahibinin Bütün Sorumlulukları Üstlenmesi,	Küçük $10 < x < 50$ Orta $50 < x < 500$
JAPONYA	İşçi Sayısı, Sermaye	İş Bölümüne Gidilmemiş Olması,	Küçük $x < 300$
GÜNEYKORE	İşçi sayısı		Küçük $x < 100$ Orta $100 < x < 300$
HİNDİSTAN	İşçi Sayısı, Sermaye		Küçük $x < 50$
ARAP ÜLKELERİ	İşçi Sayısı, Makine Parkı Değeri		
GÜNEYDOĞU ASYA ÜLKELERİ	İşçi Sayısı, Sermaye, Makine Parkı		Küçük $x < 50$ Orta $50 < x < 200$
OECD	işçi sayısı, satış tutarı, makine parkı değeri		Çok küçük $x < 20$ Küçük $20 < x < 100$ Orta $100 < x < 500$
AB	işçi Sayısı, ciro	Bağımsız olma şartı	Çok küçük $x < 10$ Küçük $x < 50$ Orta $50 < x < 250$
TÜRKİYE	İşçi Sayısı, Sermaye		Küçük $x < 50$ Orta $50 < x < 150$

Not: Tablodaki veriler tarafımızdan derlenmiştir.

Kaynak: Müftüoğlu, a.g.e., s.109-126; Uludağ, Serin a.g.e., s.16-17; Dinçer, Şencan, a.g.e., s.6-7.

¹⁶ Alpagu, a.g.e, s.2.

¹⁷ Müftüoğlu, a.g.e., s.84.

¹⁸ Müftüoğlu, a.g.e., s.104.

8500 işçi çalıştıran American Motors firmasını küçük işletme olarak kabul etmiştir. Çünkü SBA bu işletmeyi rakipleri olan General Motors, Ford ve Chrysler ile karşılaştırmıştır.¹⁹ ABD'deki yeni tarihli istatistiklere göre küçük işletmelerin yaklaşık %90'ı 10 kişinin altında işçi çalıştırmaktadır.²⁰

Almanya'da küçük işletmeler 50, orta ölçekli işletmeler de 50-500 arası işçi çalıştıran yerler olarak tanımlanmaktadır. Almanya'da KOBİ tanımlamasında işçi sayısı, sermaye ve satış tutarları nicel ölçütler; işletme ile işletme sahibinin kader birliği yapması ve sermaye piyasasından fon temin edememede nitel ölçütler olarak kullanılmaktadır.²¹

İngiltere'de küçük firma 200'den az işçi çalıştıran firma olarak tanımlanmıştır. Japonya'da 300'den az işçi çalıştıran yerler küçük işletme tanımındadır. İtalya'da ise 100'den fazla işçi çalıştırmayan bütün üretim birimleri küçük işletme tanımındadır. Fransa'da çalıştırdığı işçi sayısı 500'ü aşmayan işletmeler KOBİ olarak tanımlanır. G.Korede 100 kişiye kadar işçi çalıştıran yerler küçük, 100-300 arası Ortaboy işletme sayılmaktadır.

Avrupa Birliği Komisyonunun 30 Ocak 1996 tarihinde üye ülkelere gönderdiği bir yazısında şu tanımın kullanılması önerilmektedir. "En fazla 250 çalışanı olan, yıllık cirosu 20 milyon ECU'yu ya da yıllık bilanço toplamı 10 milyon ECUyu geçmeyen ve bağımsız olma şartı gereği sermayesinin %25'inden fazlası büyük bir işletmenin elinde bulunmayan işletmeler "KOBİ" olarak tanımlanır. Bu kapsam çerçevesinde en fazla 50 çalışanı olan ve yıllık cirosu 5 milyon ECU'yu ya da yıllık bilanço toplamı 2 milyon ECU'yu aşmayan işletmeler ise "Küçük İşletme" olarak tanımlanmaktadır." 10'dan az işçi çalıştıran işletmeler de çok küçük işletme grubuna dahil edilmektedir.²²

Tablo:1'de de görüleceği üzere her ülke kendi şartlarına göre ölçütler seçerek büyüklük tanımlamaları yapmaktadır. Çünkü işletmelerin büyüklükleri; ülkenin pazarının büyüklüğüne, ekonominin gelişmişliğine, teknolojik seviyesine, çalışanların niteliğine vb. olgulara göre farklılıklar

¹⁹ Halil Sarıaslan, Türkiye Ekonomisinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, TOBB Yay., Ankara, 1996, s.7.

²⁰ İ.Doğan Kargül, Türkiye'de KOBİ'lerin Yönetim Sorunları ve Çözümleri, İTO Yay., No:47, İstanbul, 1997, s.1.

²¹ Uludağ, Serin, a.g.e., s.17.

gösterecektir. Yine tabloya baktığımızda KOBİ tanımlarında ağırlıklı olarak kullanılan nicel ölçütlerin; işçi sayısı, sermaye, satış miktarı (ciro) ve makine parkı değeri olduğu, nitel ölçüt olarak da ülkelerin özelliklerine göre farklı özellikler arandığı görülmektedir.

1.3.1 Türkiye' de KOBİ tanımları

Ülkemizde konuyla ilgili çeşitli kuruluşlarca kendi amaçlarına bağlı olarak farklı şekillerde tanımlamalar yapılmıştır. Bugüne kadar yapılan tanımlarda esas alınan ölçüt genellikle işçi sayısıdır. Yapılan tanımlar zamana, mekana, sektöre, kuruluşlara göre farklılıklar göstermektedir.

Türkiye'de KOBİ'lerin özelliklerini belirten resmi bir tanım ve görüş birliği olmamasına karşın. Ekonomik gelişmelere ve zamana bağlı olarak çeşitli kurum ve kuruluşlarca kendi amaçlarına göre değişik ölçütler kullanılarak çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Bu konudaki bazı tanımlamalar şunlardır:

KOSGEB'in kuruluş kanununa göre; 1-50 arası işçi çalıştıran işletmeler küçük ve 51-150 arası işçi çalıştıran işletmeleri de orta ölçekli işletme olarak tanımlanmaktadır.²³

DİE, 1-9 küçük, 10-24 orta, 25' den fazla işçi sayısı olan yerleri büyük işletme kabul etmiştir.

TOSYÖV, KOBİ'lere bağımsız olarak hizmet vermek üzere 1990 yılında kurulan vakfa göre; 0-10 arası işçi çalıştıran işletmeler çok küçük işletme, 10-100 arası küçük ve orta ölçekli işletme, 100' den fazla işçi çalıştıran yerler ise büyük işletme sayılmaktadır.²⁴

Temel amacı KOBİ'lere finansman desteği vermek olan Halk Bankası, KOBİ'leri bu işletmelere verdiği kredilerin amacına göre şu tanımları yapmıştır:

Sanayi kredilerinde, işyerinde en çok 100 işçi çalıştıran ve kanuni defter ve kayıtlarında arsa ve bina hariç sabit yatırım net tutarı 15milyar TL'ye kadar olan işletmeler küçük işletmelerdir. İşyerinde en çok 250 işçi çalıştıran ve

²² Sarıaslan, a.g.e., s.5; Meral Sayın, M.A. Fazlıoğlu, **Avrupa Birliğinde KOBİ Destekleme Programları ve Diğer Teşvik Araçları**, KOSGEB Yay., Ankara, Ocak 1997, s.4.

²³ TÜGİAD, a.g.e., s.8.

kanuni defter ve kayıtlarında sabit yatırım net tutarı 30 milyar TL'ye kadar olan işletmeler orta ölçekli işletmelerdir. Eximbank KOBİ ihracat kredisinde, işyerinde çalıştırdığı işçi sayısı 1-150 olan üretime dönük sanayi işletmeleri KOBİ'dir.²⁵

İTO, 25 kişiye kadar işçi çalıştıran işletmeleri küçük işletme kabul etmiştir.

EBSO, 5-49 küçük 50-199 orta, 200'den fazla işçi çalıştıran yerleri ise büyük işletme olarak tanımlamıştır.²⁶

Dünya Bankası, Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin görünümüne ilişkin raporlarında küçük sanayi tesislerini 50' den az kişi çalıştıran, orta ölçekli işletmelerde 51-200 arasında kişi çalıştıran iktisadi teşebbüsler olarak tanımlamaktadır.²⁷

1.3.2 Türkiye'de KOBİ'lerin sınıflandırılması

Türkiye'de ve dünyanın değişik ülkelerinde sanayi işletmelerinin ölçek büyüklüklerine göre sınıflandırılmasına ilişkin olarak literatürdeki genel yaklaşım; küçük, orta ve büyük ölçekli bir sınıflandırma şeklindedir.

Türkiye'deki KOBİ'ler genel olarak; işyeri, çok küçük işletme, küçük işletme ve orta ölçekli işletme şeklindeki bir sınıflandırmaya tabi tutulmaktadır.²⁸

İşyerleri, sadece işletme sahibi ve aile bireylerinin çalıştığı işletmeler olarak tanımlanmaktadır. İşyerlerinin özelliği, bu işletmelerde ücretli işçi çalıştırılmamasıdır. Aile dışından çalışacak biri ancak cıracı olarak istihdam edilmektedir. Ülkemizde bu gruba ev sanatları, el sanatları, köy sanatları girmektedir.

Çok küçük işletme, 1-9 arasında işçi çalıştıran işletmeler olarak tanımlanır. Bu gruptaki sınıflandırmada işletmede fiilen çalışan aile bireyleri ve

²⁴ Max George Meier, "Türkiye' de Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi işletmelerinin Örgütlenmesi", Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinin Sorunları Uluslararası Sempozyum, 17 Mayıs 1991, İSO Yay., No:5, s.108.

²⁵ Sariaslan, a.g.e., s.6.

²⁶ Müftüoğlu, a.g.e., s.130-131.

²⁷ Ermukan Şengezer, "Türk KOS'U İçin Uygun Büyüklük Tanımı", ASO Dergisi, Mayıs-Ağustos 1992, Yıl:16, S:115, s.15.

²⁸ Müftüoğlu, a.g.e., s.151-154.

çıraklar dikkata alınmamaktadır. Çok küçük işletme tanımında ikinci bir ölçüt olarak makine parkı alınabilir.

Küçük ölçekli işletme, 10-49 arası işçi çalıştıran işletmeler olarak tanımlanmaktadır. Aile bireyleri ve çıraklar bu sayıya dahil edilmemektedir. Yani sadece ücretle çalışanlar dahildir.

Orta ölçekli işletme, 50-199 arası işçi çalıştıran işletmeler orta ölçekli işletme sayılmaktadır. Makine parkı ikinci bir ölçüt olarak alınabilir.

Biz bu çalışmamızda KOSGEB tarafından yapılan, 1-50 arası küçük, 51-150 arası orta ölçekli işletme tanımını kabul ediyoruz.

Küçük işletmelerin en belirgin özelliği emek-yoğun üretim metodları kullanmaları, yetersiz teknoloji, pazarlamadan haberdar olmamaları ve finansman sıkıntısını en çok hisseden kesim olmalarıdır. İşletme ölçeği büyüdükçe, teknoloji düzeyi iyileşme göstermekte, bununla beraber pazarlama ve finansman sorunları da büyümeye başlamaktadır. Orta ölçekli işletmeler ise; yeni teknolojilerin izlenmesinde diğerlerine göre daha esnek davranabilmekte, pazarlama ve üretim sistemlerinde ilerlemeler sağlanmakta, kalite ve standardizasyon konularında yoğunlaşmakta, modern yönetim teknikleri her kademede uygulanılmaya çalışılmaktadır. İşletmeye ihracat kapıları da açılmıştır. Ürün ve pazar çeşitlendirmesi ile Ar-Ge çalışmaları daha ağırlıklı olarak kendini hissettirmeye başlar. Bütün bu iyileşmelere bağlı olarak finansman ihtiyacı da artmaktadır.²⁹

1.4 Dünya Ekonomisinde KOBİ'lerin Yeri

20.yüzyılda genel olarak tüm ülkelerin ortak hedefi, kalkınma ve gelişme olmaktadır. Bireylerin yaşam standartlarını yükseltmek, istihdam imkanlarını genişletmek ve artırmak, bölgelerarası dengesizlikleri gidermek, gelir dağılımını ülke genelinde eşit hale getirmek, teknolojiyi yenilemek-geliştirmek ve modernleştirmek, kalite-maliyet-hız unsurlarında rekabet edebilmek vb. nedenlerden dolayı ülkeler kalkınmak için itici güç olarak sanayileşmeyi tercih etmektedir. Gerek gelişmişlik ve kalkınma düzeyleri, gerekse sosyal, ekonomik, coğrafi, kültürel, ve politik yapıları bakımından birbirlerinden büyük farklılıklar

²⁹ M.Oktay, A.Kavas vd., **Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri**, Ankara, 1990, s.3-4.

gösteren birçok ülkenin ortak yönlerinden biri, KOBİ'lerin ekonomilerinin temel taşı olmasıdır.³⁰

KOBİ'ler gerek işyeri sayısı, gerekse istihdam ettikleri işgücünden, gerçekleştirdikleri yatırımlara, yarattıkları katma değere ve ödedikleri vergilere ve daha birçok olumlu yönleri ile bütün dünya ülkelerinin ekonomilerinde önemli bir yer teşkil etmektedir. KOBİ'ler bu ekonomik katkılarının yanında mülkiyetin tabana yayılması, gelişmeye olan katkıları, serbest rekabete dayalı piyasa ekonomisinin işleyişinin sağlanması ve toplumsal istikrarın temel unsuru olması bakımından da büyük önem taşımaktadırlar. KOBİ'lerin Ülke ekonomilerindeki yerlerinin daha iyi anlaşılabilmesi açısından çeşitli ülkelerdeki KOBİ'lerin sayısal durumlarını gösteren tablo:2 daha açıklayıcı ve somut bilgiler vermektedir.

Tablo 2: Bazı Ülkelerde KOBİ'lerin Ekonomideki Yeri

Ülkeler	Tüm İşletmeler İçindeki Payı	Toplam İstihdam İçindeki Payı	Toplam Yatırım İçindeki Payı	Katma Değerr İçindeki Payı	Toplam İhracat İçindeki Payı	Toplam Krediler-den Aldığı Pay
İtalya	99	55	37	53	45	24
A.B.D	98	56.6	38	43	32	43
Almanya	99	64	44	49	31	35
Japonya	99.4	81.4	40	52	38	50
Fransa	99	67	45	54	26	29
Hollanda	98	57	45	32	38	*
Hindistan	98.6	63	27.8	50	40	15.3
G.Kore	98.8	59	35	35	20	47
Tayland	98	64	*	47	50	*
İngiltere	94	36.4	29.5	25	22.2	27.2
TÜRKİYE	98.8	60	26.5	38	8	4

(*): Bilgi Yok.

Kaynak: H.Sarıaslan, **Türkiye Ekonomisinde KOBİ'ler-İmalat Sanayi İşletmelerinde Sorunlar ve Yeni Stratejiler**, Ankara 1996 s.9; Müftüoğlu, a.g.e.,s.418; Emin Çarıkçı,"KOBİ'lerin Sanayileşme ve Kalkınmadaki Rolü" **Türkiye'de İç ve Dış Ekonomik Gelişmeler**,Ankara,1996, s.96.

³⁰ Yalım, a.g.m., s.26.

ABD’de uzun süre geleneksel toplumun bir kalıntısı gibi görülen küçük işletmeler istihdam yaratma verimlilik ve yenilik gibi konularda giderek daha belirgin ve farklı roller üstlenmektedir.³¹ Naisbitt, Amerika ile ilgili olarak “Son sekiz yıldan bu yana tüm Avrupa ve Japonya’nın toplam olarak yarattığından daha fazla iş alanı yaratmış bir ülke”olarak bahsetmektedir. ABD’de yeni yaratılan iş sayısının %66’sı küçük işletmelerce sağlanmaktadır.³²

Diğer sanayileşmiş ülkelere göre sanayileşme sürecine daha geç girmiş olan Japonya’da; II.Dünya savaşıdan sonra başlayan hızlı kalkınma döneminde KOBİ’ler, Japon ekonomisinin itici gücünü oluşturmuştur. Özellikle 1960’lı yılların ortalarında başlatılan modernizasyon hareketinde, küçük işletmelerce üretilen ürünlerin çeşitlendirilmesi çalışmaları ekonomik gelişmede büyük katkı sağlamıştır. 1970’li yıllarda ise KOBİ’ler sanayideki yerini “yan sanayi” olarak belirlemiş, gerek hükümetin aldığı tedbirlerle gereksede esnek yapıları gereği ekonomik dengenin sağlanmasında büyük rol oynamıştır. Japonyadaki bu gelişmeler Asya Kaplanları olarak bilinen Güney Kore, Honkong, Taiwan ve Singapurun da rekabete girmesini sağlamış ve bu ülkelerde de KOBİ’lerin önemini artırmıştır.³³

İtalyan sanayisi yapı bakımından Alman sanayisi ile benzerlik gösterir. Her iki sanayisinde tabanında küçük işletmelerin oluşturduğu bir piramit vardır. Piramitin orta kısmını orta boy işletmeler, Tepe kısmında büyük boy işletmeler oluşturmaktadır. İtalya’da 99’dan fazla işçi çalıştırmaya bütün üretim birimleri küçük işletme tanımına girmektedir. İtalyada “yerel ihtisaslaşma” veya “lokal ihtisaslaşma” adı verilen sanayi bölgeleri kurulmuştur. Bu bölgelerde o iş kolunda ihtisaslaşmış küçük işletmeler bulunmaktadır. İtalya’daki KOBİ’ler son yıllarda ihracatta büyük başarılar göstermişlerdir. Bu nedenle de kendi aralarında üretim, finansman, yönetim,

³¹ Serdar Kaypakoğlu, “Türkiye’de Sanayi Toplumuna Geçiş Sürecinde Örgütsel Değişim ve Çalışma Ortamında İletişim”, *İktisat Dergisi*, İ.Ü İktisat Fakültesi Mezunları Cemiyeti Yay., S:372, Ekim 1997, s.47.

³² Naisbitt, Aburdane, a.g.e., s.35.

³³ KOSGEB, a.g.e., s.1.

pazarlama güçlerini birleştirerek yeni organizasyonlar oluşturma eğilimine girmişlerdir.³⁴

Son 10 yılda İtalya'da KOBİ türü örgütlenmeler sürekli artış göstermiştir. Ayrıca İtalya AB'de en yüksek KOBİ oranına (AB KOBİ'lerinin %23'ü) sahip ülke konumundadır.³⁵

Bugün gelişmiş Batı ülkelerinde 1980'li yıllara kadar izlenen "Küçük işletmeler aracılığıyla istihdamı artırma politikaları" yerini 1990'lı yıllardan itibaren üretim sürecinde, satış artırmaya, teknolojiye, yeni buluşlara ve yönetim yapısında yeniliklere katkıda bulunacak esnek, sürekli ve dinamik bir yapıya sahip KOBİ'lerin, doğuşunu ve gelişimini sağlayıcı bir ortam oluşturulmaya yönelik ekonomik politikalara bırakmaktadır. Çünkü globalleşen Dünya Ekonomisi'nin temeli olan rekabetin varlığı ve devamı KOBİ'lerin varlığına bağlıdır. Bu bakımdan KOBİ'lerin faaliyetleri ülke ekonomilerinin canlılığının barometresidir.³⁶

1.5 Türk Ekonomisi'nde KOBİ'lerin Yeri

Dünya ülkeleri 20.yy'da yeni bir ekonomik düzleme girerken, Türkiye'de birçok gelişmekte olan ülke gibi 24 Ocak 1980 kararlarıyla Dünya ekonomisine yapısal uyumu esas alan bir sanayileşme eğilimine yönelmiştir. Birçok ülke ekonomisinin temeltaşı olan KOBİ'ler, Türk Ekonomisinin de dinamik birimleri olarak, sayısal bazda gösterdikleri %98'lik bir pay, istihdama sağladıkları %60'lık oranında bir katkı, yaratılan katma değerdeki %38 ve dolaylı-dolaysız ihracattaki %20-25 payı ile lokomotif görevi üstlenirken, sosyal ve kültürel hayata yaptığı katkılarıyla da büyük önem arzetmektedirler.

KOBİ'lerin ekonomimizdeki yerinin daha iyi anlaşılabilmesi açısından tablo:3 ve tablo:4'ün incelenmesi daha somut ve açıklayıcı bilgiler verecektir

DİE'den alınan 1992 genel sanayi ve işyeri sayımına göre Türkiye'deki yaklaşık işyeri sayısı 1.1 milyon'dur. Bu işyerlerinin yada işletmelerin %99.6'sı

³⁴ Doft Carlo Lapini, "İtalya'da Küçük Sanayi ve Gelişimi:Dünya'nın Beşinci Büyük Sanayi Ülkesinin Tecrübeleri", *KOBİ'lerin Sorunları Sempozyumu*, Çev.: Fulya Soytürk, 17 Mayıs 1991, İSO Yay., No:5, s.7-10.

³⁵ Vittorio Macchitella, "KOBİ'leri Geliştirmede İtalya Deneyimi", *Avrupa Topluluğunda KOBİ'lere Yönelik Uygulamalar*, İKV Semineri, 9 Mart 1993, s.14.

³⁶ Sariaslan, a.g.e., s.2.

1-49 arası işçi çalıştıran küçük işletmeler iken, %0.2'si 50 ile 99 arasında işçi çalıştıran orta boy işletmeler ve yine %0.2 si'de 100'den fazla işçi çalıştıran büyük işletmelerdir. Böylece tüm işletmelerin %98.8'ini KOBİ'ler oluşturmaktadır.

Mevcut 1.1 milyon işyerinde yaklaşık olarak toplam 3.6 milyon kişi istihdam edilmektedir. Bu istihdamın %72.5'i 1-49 arası işçi çalıştıran küçük işletmelerce sağlanırken, % 4.2'si ortaboy ve %23.3'ü de büyük işletmelerce sağlanmaktadır (tablo 4).

Tablo 3: Türkiye'deki İşletmelerin Sektörlere ve Çalıştırdıkları İşçi Sayısına Göre Dağılımı (1992)

Sektörler	İşyeri Sayısı	Çalışanlar Toplamı
İnşaat	12.454	110.571
Ticaret	617.452	1.238.350
Otel, Motel, Pansiyon vb. Konaklama Yerleri	6.316	56.262
Lokanta, Kahvehane, Bar vb. Yeme-İçme Yerleri	110.826	269.554
Ulaştırma ,Depolama ve haberleşme	14.252	69.815
Hizmet	113.026	266.812
İmalat Sanayi	196.664	1.528.380

Kaynak: DİE, Genel Sanayi ve İşyeri Sayımı, 1992.

Tablo 3 ve tablo 4'deki değerleri karşılaştırdığımızda görüleceği gibi; işyeri sayısı açısından sektörler itibariyle ticaret sektörü tüm işletmelerin yaklaşık %58'ini oluşturmasıyla birinci sırada yer alırken, ikinci sırada İmalat sanayi (%18.4) yer almaktadır. Ancak istihdam payı açısından ise İmalat sanayi yaklaşık 1.530.000 çalışanıyla toplam istihdamın % 43.2'lik oranıyla ilk sırada bulunurken, ticaret sektörü yaklaşık 1.239.000 çalışanıyla toplam istihdamın %35.4'lük kısmını oluşturmasıyla ikinci sırada yer almaktadır.

Tablo 4: İşyerlerinin Çalıştırdıkları İşçi Sayısına Göre Dağılımı (1992)

İşyeri Büyüklüğü	İşyeri Sayısı: 1.070.990 (%)	Toplam İstihdam : 3.539.744 (%)
1-4	89.2	45.2
1-49	99.6	72.5
50-99	0.2	4.2
100+	0.2	23.3

Kaynak: H.Sarıaslan, a.g.e.,s.11.

Tablo 4'deki en önemli noktalardan biri de 1-4 arası işçi çalıştıran ve çoğunlukla mikro işletme olarak tanımlanan çok küçük işletmelerin tüm işyerleri içinde %89.2 lik bir orana sahip olması ve toplam istihdamın % 45.2'sini sağlamasıdır. Sayısal veriler ışığında görüldüğü gibi Türk Ekonomisi aslında orta'dan ziyade küçük işletme ağırlıklı bir ekonomidir ve Küçük İşletmeler de girişimcilik potansiyelinin en yüksek olduğu alanları oluşturmaktadır.³⁷

Türk Sanayii'nde genel olarak İmalat sanayi önemli bir yer tutmaktadır. İmalat Sanayi kapsamında yer alan çeşitli sektörler bulunmakta, bu sektörler istihdam ettikleri işçi sayısından, sağladıkları katma değere, yaptıkları ihracata kadar birçok alanda önemli fonksiyonlar üstlenmişlerdir(tablo:6).

Tablo 5: KOBİ'lerin Ölçeksel Dağılımı

Kriterler	İŞYERİ	%	İSTİHDAM	%	KATMA DEĞER (TRİLYON TL)	%
İşçi sayısı						
1-9	186.574	94.4	545.809	35.6	20.7	7.7
10-49	7.972	4.0	175.660	11.5	17.2	6.4
KÜÇÜK ÖLÇEKLİ SANAYİ (1-49)	194.546	98.4	721.469	47.1	37.9	14.1
50-99	1.405	0.7	97.356	6.4	14.6	5.4
100-199	842	0.4	116.319	7.6	21.0	7.8
ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ (50-199)	2.247	1.1	213.676	14.0	35.6	13.2
KÜÇÜK ve ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ (KOBİ)	196.793	99.5	935.144	61.1	73.5	27.3
200+ BÜYÜK ÖLÇEKLİ SANAYİ	982	0.5	595.601	38.9	194.9	72.7
TOPLAM İMALAT SANAYİ	197.775	100	1.530.745	100	268.4	100

Kaynak: Servet Koçak, Seçil Başmanav, İmalat Sanayinde İşletmeler Profili, KOSGEB yay. Ankara, 1997, s.3.

DİE'nin 1992 verilerine göre imalat sanayindeki mevcut işletme sayısı 197.775'tir. İmalat sanayindeki işletmeler, tüm sektör işletmelerinin yaklaşık %18.4'ünü oluşturmakta ve tablo 5'de de görüleceği üzere imalat sanayimiz KOBİ ağırlıklı bir görünüm arzemektedir.

KOBİ'lerin ölçeksel bazda İşyeri dağılımına baktığımızda (tablo 5); 1-9 arası işçi çalıştıran işletmelerin %94.4 oranla önemli bir paya sahip olduğu, 10-

³⁷ Sarıaslan, a.g.e., s.12.

49 arası işçi çalıştıran yerlerde dahil edildiğinde (%4.0) küçük ölçekli sanayinin %98.4'lük oran'a yükseldiği, orta ölçekli sanayinin % 1.1'lik payı ile birlikte toplam olarak % 99.5'e ulaştığı görülmektedir. Büyük sanayi işletmelerinin işyeri sayısı açısından oranı ise %0.5'tir.

Tablo 6: İmalat Sanayindeki İşletmelerin Sektörel Dağılımı

Sektörler	İşyeri	Oran	İstihdam	Oran	KatmaDeğer (Trilyon-TL)	Oran
Gıda, İçki, Tütün Sanayi	22.255	0.11	258.777	0.17	47	0.18
Dokuma Giyim Eşyası ve Deri Sanayi	57.220	0.29	440.046	0.29	44	0.16
Orman Ürünleri ve Mobilya Sanayi	43.794	0.22	137.036	0.09	7	0.03
Kağıt-Kağıt Ürünleri ve Basım Sanayi	6.737	0.03	54.252	0.04	8	0.03
Kimya,Petrol,Kömür,Kauçuk ve Plastik Ürünleri Sanayi	5.754	0.03	114.055	0.07	70	0.26
Taş ve Toprağa Dayalı Sanayi	7.413	0.04	92.193	0.06	19	0.07
Metal Ana Sanayi	2.210	0.01	77.501	0.05	15	0.06
Metal Eşya-Makine ve Tec., Ulaşım Araç., İlmî ve Mesleki Ölçme Aletleri Sanayi	49.249	0.25	342.731	0.22	57	0.21
Diğer İmalat Sanayi	3.143	0.02	14.154	0.01	1	0.00
Toplam İmalat Sanayi	197.775	1.00	1.530.745	1.00	268	1.00

Kaynak:Servet Koçak , Seçil Başmanav , İmalat Sanayinde İşletmeler Profili , KOSGEB yay. Ankara , 1997 , s.9.

Ölçeksel bazda İstihdam açısından; imalat sanayinde çalışanların sayısı yaklaşık 1.6 milyon civarındadır. İmalat sanayinin istihdamı tüm sektörler istihdamının yaklaşık %43'ünü oluşturmaktadır. KOBİ'lerin istihdamı incelendiğinde; Küçük ölçekli sanayinin %47.1, Orta ölçekli sanayinin de %14 olmak üzere toplam %61.1'lik paya sahip olduğu görülmektedir. Büyük sanayinin istihdamı ise %39'dur.

KOBİ'ler işyeri ve istihdam bazında ağırlıklı olarak etkinlik gösterirken, yarattıkları Katma Değer büyük sanayiye göre düşük kalmaktadır (%27.3). Büyük sanayinin yarattığı katma değer payı ise %72.7 olduğu görülmektedir.

İmalat sanayindeki işletmelerin sektörel dağılımına baktığımızda (tablo:6) ise; sektörel bazda işyeri açısından %29'luk oran ile dokuma, giyim eşyası ve deri sanayi 1.sırada, %25'lik oran ile metal eşya sanayinin 2.sırada, orman ürünleri ve mobilya sanayinde %22'lik oranla 3. sırada yer aldığı görülmektedir.

İmalat sanayinde istihdam edilen kişilerin sektörel dağılımı ise şöyledir; dokuma, giyim eşyası ve deri sanayi %29'luk oranla 1.sırada bulunurken, metal eşya sanayi %22'lik oranla 2. sırada, %17'lik oranla da gıda, içki ve tütün sanayinin 3. Sırada yer almaktadır.

1992 yılı itibariyle imalat sanayinde yaratılan katma değerın sektörel dağılımı ise şöyle gerçekleşmiştir; kimya sanayi %26'lık oranla 1.sırada, metal eşya sanayi %21'lik oranla 2.sırada, gıda, içki ve tütün sanayi %18'lik oranla 3.sırada, dokuma, giyim eşyası ve deri sanayide 4.sıradadır. İşyeri ve istihdam olarak etkinliği düşük olan Kimya sanayi yarattığı katma değerle önemli bir paya sahiptir. Yine tablodan çıkardığımız sonuçlara göre, işyeri ve istihdam bakımından önemli bir paya sahip olan Orman ürünleri ve mobilya sanayi yarattığı %3'lük katma değerle son sırada yer almaktadır. Bu göstergeler, Kimya sanayinde yüksek katma değer yaratmada büyük sanayi işletmelerinin ağırlığını, orman ürünleri ve mobilya sanayinde de KOBİ yoğunluklu bir yapının varlığını göstermektedir.

Ülkemizde İmalat sanayindeki işletmelerin bölgesel dağılımı ise şöyledir: İşyeri bazında; Marmara bölgesi %37.8, Ege bölgesi %17, İçAnadolu bölgesi %15.6'lık oranlarla ilk üç sırayı paylaşırken, D.Anadolu bölgesi %3.3'lük oranla son sırada yer almaktadır. Bölgesel bazda istihdam açısından yine Marmara bölgesi(%47.2), Ege(%15.9), İç Anadolu(13.4) oranlarıyla ilk üç sırayı paylaşmaktadırlar. Bölgesel bazda katma değer dağılımında ise Marmara bölgesi %57.3'lük oranla 1., Ege Bölgesi %16 ile 2., İçAnadolu Bölgesi %9.6 ile 3. olarak sıralanmaktadır.

Genel olarak diyebiliriz ki;Ülkemizdeki imalat sanayindeki işletmelerin toplam olarak işyeri sayısı bakımından %70.8, istihdamın %76.5'i ve katma değerın %82.9'u Marmara, Ege ve İç Anadolu bölgelerindeki işletmelerce

sağlanmaktadır. Yine bu bölgelerdeki işletme yapısı genel olarak KOBİ niteliğindedir.³⁸

1.6 KOBİ'lerin Üstünlükleri ve Sakıncaları

KOBİ'ler yapıları gereği bir takım üstünlüklere ve dezavantajlara sahiptir. KOBİ'lerin üstünlükleri şunlardır:

- İç dayanışmaları oldukça yüksektir,
- Emek yoğun ve beceri isteyen mallar üretmeleri nedeniyle büyük işletmelerin rekabetinden pek fazla etkilenmezler,
- Sipariş üzerine üretim yaptıklarından ürettikleri mal ve hizmetlerin satılamaması ve elde kalması gibi bir riske maruz kalmazlar.³⁹
- Ekonomide meydana gelen durgunluklara ve dalgalanmalara karşı daha dayanıklıdırlar,
- Pazar şartlarındaki değişikliklere uyum kabiliyetleri yüksektir. Böylece esnek talebe daha çabuk cevap verebilirler,
- Yönetim yapılarının basitliği nedeniyle, işletme kararlarının alınması çok daha hızlı olmaktadır,
- Tüketici isteklerine ve modadaki değişikliklere hızlı uyum sağlarlar,
- İşletmede çalışanlar arasında karşılıklı sevgi, saygı, işbirliği, özveri ve dayanışmaya bağlı olumlu bir ilişkiler bütünlüğü vardır,
- İşletmede bulunan makineler büyük kapasiteli olmadığı için teknolojik değişimler sonucu yeni makinelerin ortaya çıkmasına bağlı olarak, makinelerin demode olma olasılığı daha azdır,
- El işçiliğine daha fazla önem verirler.⁴⁰

KOBİ'lerin taşıdığı olumsuzluklar ise şunlardır:

³⁸ Servet Koçak, Seçil Başmanav, *İmalat Sanayinde İşletmeler Profili*, KOSGEB Yay., Ankara, 1997, s.10-13.

³⁹ Şimşek, *İşletme Bilimlerine Giriş Ders Notları*, a.g.e., s.68.

⁴⁰ Mehmet Şahin, *İş İdaresine Giriş*, Anadolu Üniv., Yay.No:170, 1.Fasikül 3.B., Eskişehir, 1991, s.137.

- Ürettikleri mallara karşı talebin hızla arttığı dönemlerde tüketicilerin isteklerini zamanında karşılayamadıklarından müşteri kaybedebilmektedirler.⁴¹
- Sermaye yatırımı çok az olduğu için optimal büyüklüğe ulaşamazlar ve optimal büyüklüğün sağladığı avantajlardan yararlanamazlar,
- Kredi bulma imkanları azdır. Para sıkıntısı çekilen dönemlerde kredi bulmak daha da güçleşmektedir,
- İşletme yönetimi konusunda yeterli bilgiye sahip değildirler. Yönetim konusunda esnek olmadıkları için değişikliklere ayak uyduramayabilirler,
- Yapılmak istenen faaliyetler için gerekli finansal kaynaklara sahip olmaları güçtür, risklere karşı gerekli fonları ayırmayabilirler,
- Sahip/yönetici özdeşliğinden dolayı görevlerin çokluğu sebebiyle, işletme sahiplerinin tüm işletme fonksiyonlarını tek başına yerine getirmeye kalkışması başarısızlığa sebep olur,
- Uzman ve yetenekli personel için gerekli ücreti ödemekte güçlük çekerler ve personele yetki devri arzusunu pek göstermezler,
- Kaliteli hammadde satın alamazlar, istenen kalite özelliklerinde mal üretemezler, ürün çeşitlemesine yönelme konusunda güçlükle karşılaştıkları için , yeni mal konusunda taklitçi ve izleyici konumunda bulunmaktadır,
- İşletmenin bütün faaliyetleri için gerekli bilgiye sahip olamamak, bilgi üretimi ve yenilikler konusunda ar-ge çalışmalarında bulunamamak ve demode olmuş teknolojilerle çalışmak, modern araç-gereçlere sahip olmamak KOBİ'lerin bir diğer dezavantajıdır,
- Yukarıda sayılan dezavantajların etkisiylede KOBİ'ler, Pazarlama konusunda yetersiz kalmakta, pazar araştırması yapmamakta, pazarlama karmasını etkin oluşturamamakta, tutundurma araçlarından yararlanamamakta ve rakipleri konusunda bilgisiz kalmaktadırlar.⁴²

⁴¹ Şimşek, a.g.e., s.68.

⁴² Alpagan, Küçük İşletmeler, Kavram, Kuruluş ve Yönetim, , s.41-43.

1.7 KOBİ'lerin Genel Nitelikteki Sorunları

Ekonominin genel seyri içerisinde büyük veya küçük olsun hemen her işletme gerek kendi yapılarından gerekse ekonomik, politik, sosyal ve kültürel faktörlerin etkisiyle çeşitli problemlerle karşılaşmaktadırlar. Ekonomimizin sayısal görünümünün %98.5'ini oluşturan KOBİ'lerde varlıklarını çeşitli problemlerle sürdürmektedirler. KOBİ'lerde karşılaşılan genel nitelikteki ortak problemler şunlardır:

1.7.1 KOBİ'lerin finansman sorunları

Genel olarak finansman konusunda en önemli husus, ekonomik ve sosyal hayatı bütün yönleriyle etkileyen ve ipotek altına alan yüksek enflasyon ve faiz olgusudur. İşçi ücretlerinin artışı, dolaylı vergiler, yüksek faiz hadleri, ithal edilen malların fiyatlarındaki artışlar, üretim maliyetlerinin dolayısıyla da fiyatların yükselmesine neden olmaktadır.⁴³

Piyasadaki istikrarsızlık nedeniyle fiyatlar genel seviyesinin ve özellikle de üretim girdilerinin fiyatlarının sürekli artması karşısında KOBİ'ler, hammadde fiyatlarındaki artışı satış fiyatlarına yansıtamamaktadırlar. Bu durumda kendi aralarında ve büyük işletmelerle olan rekabetlerinde zor duruma düşmektedirler.⁴⁴

Enflasyondan dolayı ham ve yardımcı madde temininde yaşanan fiyat istikrarsızlığı tüm sektörleri etkilerken, özellikle bazı sektörlerde (tekstil gibi) ithal ham ve yardımcı maddelerin gümrük vergileri ve fonlarının nihai ürünlerden fazla olması, küçük işletmeleri ithal mallara karşı da dezavantajlı duruma getirmektedir.⁴⁵

Yüksek enflasyon KOBİ'lerin gelişmeleri bir yana özellikle küçük işletmelerin yaşamlarını sürdürmelerini bile güçleştirmektedir. Enflasyon kısa bir zamanda küçük işletmelerin sermayelerini eriterek yetersiz duruma getirmektedir. KOBİ'lerin yüksek enflasyondan korunmak amacıyla alabilecekleri önlemlerde oldukça sınırlıdır. KOBİ'ler bu konuda ellerinde para tutmak yerine stoklara ve sabit varlıklara yönelecek yada alacaklarından daha çok

⁴³ Akın İlkin, *Ekonomi Ansiklopedisi*, a.g.e., s.393.

⁴⁴ Memduh Hacıoğlu, *Uluslararası Sempozyum*, a.g.e., s.3.

borçlanma yoluna gideceklerdir. Ancak çalışma sermayelerinin sınırlı olması ve düşük stok devir hızı ile çalışmaları, KOBİ'lerin stoklamaya gitmelerini engellemektedir. Aynı şekilde, sınırlı iş hacmine bağlı olarak elde edilen sınırlı kazançta sabit sermaye yatırımlarında bulunmalarına pek imkan vermemektedir. Sınırlı özsermayelerinden ötürü KOBİ'lerin kullanabilecekleri yabancı kaynak miktarıda yine oldukça sınırlı kalmaktadır. Bu sebeple bu tür işletmelerin alacaklarından daha çok borçlanmalarıda söz konusu değildir.⁴⁶

KOBİ'lerin özsermayeleri dolayısıyla çalışma ve yatırım sermayeleride yetersizdir. En büyük finans kaynakları, girişimcinin kendi kişisel ve yakın çevresindekilerinin birikimlerinden oluşmaktadır. KOBİ'lerin sınırlı iş hacimleri nedeniyle elde edilen gelirlerin çoğu işletme sahibinin emeğinin karşılığını oluşturmakta ve tasarruf yapılamamaktadır. Bu nedenle büyümek ve gelişmek için gerekli olan fonların otofinansman yoluyla sağlanması güçleşmektedir.⁴⁷ Böylece KOBİ'ler sadece yatırım için değil, aynı zamanda çalışma sermayesi içinde borçlanmaya gitmek zorunda kalmaktadırlar.

Borçlanma imkanı olsa bile yüksek kredi faizleri borçlanmanın sağlayacağı Finansal Kaldıraç etkisini de ortadan kaldırmaktadır. Çünkü sermaye getirisinin üzerindeki oranlarda borçlanan bir işletmenin sermayesi erozyona uğrar.⁴⁸

Faiz oranlarının yüksekliği de maliyet enflasyonu yaratmakta yatırımlarda ve üretimlerde düşümlere yol açmaktadır. Bu ise dış ticaret açığına ve borçlanmaya yol açtığından kamu gelirlerinin azalmasına sebep olmakta, sonuçta bu durum; KOBİ'lere devlet bütçesinden ayrılan payı azaltmaktadır.⁴⁹

KOBİ'ler sermaye piyasalarından yararlanamamaktadırlar. Büyük işletmeler için uzun dönemli bir fon kaynağı oluşturan sermaye piyasalarından, mevcut sermaye piyasası koşulları çerçevesinde halka açılıp fon toplamaları mümkün olmamaktadır. KOBİ'ler sermaye piyasası kurulunun öngördüğü

⁴⁵ İTO, Ekonomik Rapor, Yay., No:3, 1996, s.59.

⁴⁶ Alpagun, "Türkiye'de Esnaf, Sanatkar ve Küçük Sanayinin Gelişimi İçin Sosyo-Ekonomik ve Yasal Şartların Değerlendirilmesi", 1990'lı Yıllarda Türkiye'de Esnaf Sanatkar ve Küçük Sanayi, a.g.e., s.4-5.

⁴⁷ Alpagun, a.g.m, s.6.

⁴⁸ Metin Toprak, Türk Ekonomisinde Yapısal Dönüşümler- 1980-1995, Turhan Kitabevi Yay., Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar:1, Ankara, 1996, s.114.

⁴⁹ Uludağ, Serin, a.g.e., s.176.

şartları (100'den fazla ortak, SPK'na başvurmadan önceki ard arda gelen iki yılda kar etmiş olma, ödenmiş sermayenin en az %15'nin halka arz edilmiş olması) taşımamaktadır.⁵⁰

Ayrıca, gelişmekte olan ülkelerdeki firma yapılarının özelliği gereği aile işletmesi modeli egemendir. Dolayısıyla firma sahipleri, firma hakkında açıklamaları mahremiyet saymakta ve halka açılma ile başkalarının kontrol ve gözlem alanlarına girmeye yanaşmadıklarından ötürü; bankalardan borçlanmayı, hisse senedi yoluyla halka açılıp fon sağlamaya tercih etmektedirler.⁵¹

KOBİ'ler modern finansman tekniklerinden de yararlanamamak-tadırlar. Bu tür işletmeler Risk Sermayesi, Leasing, Factoring, Franchising gibi alternatif finansman kaynakları konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıkları gibi bu araçlardan pek yararlanamamaktadırlar.⁵²

KOBİ'lerin finansman konusunda en önemli problemlerinden biri de kredi ve kredi teminat sorunudur. KOBİ'ler; istikrarlı olmayan bir yapı, sınırlı büyüklük, yetersiz dayanışma, mali kurumlar karşısında ekonomik zayıflık gibi sebeplerle kredi bulmakta güçlük çekmektedirler. KOBİ'ler, alacakları kredilerde miktar, vade, faiz oranı ve özellikle teminat açısından uygun olmayan kredi koşullarına muhatap olmakta, mali kurumlar karşısında uzun vadeli sermaye sağlayamamaktadırlar.⁵³

Bankaların küçük girişimcilere risklerinin yüksekliğinden dolayı kredi vermede isteksiz davranmaları, krediyi birçok küçük girişimciye açmanın marafları artırması, ayrıca; gelişmiş ülkelerde doğup gelişen modern bankacılık faaliyetlerinin ve alternatif finansman usullerinin az gelişmiş ve gelişmekte olan ülke insanların sosyo-kültürel yapısına yabancı olması ve bu konularda yeterli bilgi sahibi olamamaları sebebiyle, bu ülkelerdeki gayriresmi finansal piyasaların hacmi gelişmiş ülkelere göre daha büyük olmaktadır.⁵⁴

Gayriresmi piyasalarda işlem masraflarının düşüklüğü, kredibilite araştırma süresinin kısalığı, geri dönüş riskinin çok az olması gibi sebeplerden

⁵⁰ Sarıaslan, a.g.e., s.75.

⁵¹ Toprak, a.g.e., s.119.

⁵² Kargül, a.g.e., s.17.

⁵³ Olcay Baykal, Orhan Pazarcık, vd., **Küçük Sanayinin Yeri Önemi ve Pazarlama Uygulamaları**, MPM Yay., No:328, Ankara, 1985, s.36-37.; Sarıaslan, a.g.e., s.66.

⁵⁴ Toprak, a.g.e., s.119.

dolayı bu piyasalar, ticari bankalardan kredi alamayan KOBİ'ler için bir alternatif oluşturmaktadır. Böylece KOBİ'ler finansal yapılarından kaynaklanan imaj kredibilitelerinin az olması sebebiyle gayriresmi piyasalardan ve tefecilerden kısa vadeli, yüksek faizlerle borçlanmaya gitmek zorunda kalmaktadırlar.⁵⁵ Ayrıca kredili satış yapan KOBİ'ler, alacaklarının zamanında ödenmemesi sonucu finansman sıkıntısı çektiklerinden yine bu piyasalardan borçlanmaya gitmektedirler.

Ayrıca KOBİ sahipleri, kredi finansmanının üzerlerinde ekonomik bir baskı ve kontrol oluşturacağına böylece işletme üzerindeki egemenliklerine zarar geleceğinden korkmaktadırlar.⁵⁶ Kredi sağlamanın maliyetinin yüksek olması KOBİ'lerdeki yatırımlarıda güçleştirmektedir.

Bankaların kredi temininde, kredi teminatı olarak gayrimenkul ipoteğini aramaları KOBİ'lerin gelişmesini engelleyen bir durumdur. Kredi Garanti Fonu, kefalet bankacılığının bir uygulama biçimidir. Bu sistemde kredi değil, garanti verilmektedir.⁵⁷

1.7.2 Tedarik ve satınalma sorunları

Bir işletmenin insanların ihtiyacı olan mal ve hizmetleri üretebilmek için gerekli olan her türlü üretim faktörünü elde etmesine tedarik, bu faktörler arasından yalnızca hammadde, yardımcı madde, işletme malzemesi ve parçaların tedarikine de satınalma denir. İşletmelerin ihtiyaç duyduğu hammadde, yarımamul, ve hazır parçaların; miktar, zaman, kalite ve fiyat olarak tespit edilmesine de satınalma planlaması adı verilir.⁵⁸

Küçük işletmelerde satınalma örgütü kurmak çoğu zaman gereksiz görülmektedir. İşletme büyüdükçe satınalma ve depolama bölümleri kurulmaya başlanır.⁵⁹ KOBİ'ler genelde sipariş tarzı üretim yaptıklarından dolayı ihtiyaç duydukları malzemeler, üretecekleri sipariş miktarına göre değişmektedir

⁵⁵ Süheyl Erboz, "Küçük ve Ortaboy Firmaların Otofinsman Olanakları Giderek Daralıyor", *İstanbul Ticaret Gazetesi*, İTO Yay., Yıl:40, S:1997, 20 Şubat 1998, s.2.

⁵⁶ Antalya Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği, *Küçük İşletme*, Antalya Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği Yayın Organı, Yıl:1, S:4, Eylül 1995, s.3.

⁵⁷ İlhan Uludağ, "KOBİ'LER ve Kredi Teminat Sorunu" *İstanbul Ticaret Gazetesi*, Yıl:40, S:1968, 18 Temmuz 1997, s.4.

⁵⁸ M.Şerif Şimşek, *İşletme Bilimlerine Giriş Ders Notları*, Konya 1992, s.117.

Sürekli olarak aynı malzemeleri kullanmadıklarından ötürü uzun vadeli malzeme tedarikine gidemezler⁶⁰. Bu nedenle istenilen malzemeyi istenilen miktar, zaman, nitelik ve maliyette temin etmek güç olmaktadır. Özellikle de sağlanacak girdiler iktisadi devlet kuruluşlarından ise zorluklar daha da artmaktadır. Bu güçlüklerin aşılması ancak malzemeye yüksek fiyat ödemekle ve malzemelerin özellikleriyle ilgili standartları geniş tutmakla mümkün olmaktadır. Bu durum kalite ve maliyeti olumsuz etkileyerek KOBİ'lerin rekebet gücünü azaltmaktadır.

Bir diğer nokta ise; üretilecek mallar için kullanılacak malzemelerin uygun fiyatla tedarik edilmesidir. Ekonominin istikrarsızlığından dolayı fiyatlardaki sürekli artışlar KOBİ'leri olumsuz etkilemektedir. Bu durumdaki KOBİ'ler, sürekli değişen ve fiyatları artan üretim girdilerini değişik fiyatlardan sağlamaktadırlar. Bunun sonucunda nihai ürünlerin pazarlanmasında fiyat riskleriyle karşılaşır. KOBİ'ler üretim maliyetleri artınca bunu fiyatlara yansıtmak zorundadırlar. Sonuçta bu işletmeler doğal olarak müşteriye fiyat verememekte ve uzun vadeli işlemlere girememektedirler⁶¹

KOBİ'lerin çeşitli malzemelere ilişkin sipariş hacmi büyük işletmelere göre düşük seviyede kaldığından, fiyat indirimlerinden pek yararlanamamakta bu durum ise birim mamul maliyetlerini olumsuz etkilemektedir. KOBİ'lerde önemli olan gerekli malzemelerin istenilen zamanda sağlanmasıdır. Bu işletmelerin büyük miktarda sipariş verip fiyat indirimlerinden yararlanma yoluna gitmeleri ise stoklama maliyetlerini artırmaktadır.⁶² Ayrıca bazı hammaddelerin zamanında sağlanamaması nedeniyle KOBİ'ler hammadde stokuna yönelmekte bu ise kaynak israfına yol açmaktadır. KOBİ'lerin stoklamaya gitmesi halinde; stok kalemlerinin depolanması, korunması, bakımı, kira, elektrik gibi maliyetler stok bulundurma maliyeti olarak yine işletmeyi etkileyerek bir maliyet kıskacı içinde bırakmaktadır.⁶³

Bu sorunlar pazarlama açısından; müşteriye güvensizlik, zamanında üretimin ve teslimin yapılamaması, fiyat istikrarsızlığı gibi sorunları

⁵⁹ Şimşek, a.g.e., s.118.

⁶⁰ Müftüoğlu, İşletme İktisadı, Turhan Kitapevi, Ankara, 1989, s.441.

⁶¹ Oktav vd., a.g.e., s.26.

⁶² Müftüoğlu, İşletme İktisadı, a.g.e., s.440.

doğurmakta, bu ise KOBİ'lerin pazar payının azalmasına, piyasada zor durumda kalmasına ve müşteri kaybına yol açmaktadır

1.7.3 Yönetim ve örgüt problemleri

KOBİ'lerin yönetim ve örgüt yapısını şekillendiren temel unsur işletmenin sahibidir. İşletme sahibi, girişimci ve yönetici rollerini üstlenmiştir. Ülkemizdeki KOBİ'lerin genelinde sahip-yönetici modeli egemendir.⁶⁴ Bu durum, bütün yetki ve sorumlulukların sahip-yöneticide toplanmasını, merkezi bir yönetim biçimini ve "babadan kalma teknikleri" geleneksel olarak sürdürme eğilimlerini doğurmaktadır. Ekonomideki sürekli gelişmelere ve dalgalanmalara karşı bilimsel ve daha rasyonel yöntemler yerine, sezgisel ve geçmiş deneyimlere dayanarak yapılan girişimler veya yatırımlar olumsuz sonuçlar doğurmaktadır.

İşletmeye sahip olmak için gerekli olan parasal gücün aynı zamanda yöneticilik içinde yeterli gücü oluşturacağını düşünen işletme sahibi, gözü kapalı risk üstlenmekte ve profesyonelliğe dayanmayan klasik yöntemlerle faaliyetlerini sürdürmeye çalışmakta, işletmenin büyümesine ve dışa açılmasına paralel olarak içinden çıkılmayacak hatalara girmektedirler. Ayrıca işletme sahibiyle işletme arasında maddi ve manevi bir bağın olması, sahip-işletme özdeşliğini doğurmaktadır. İşletme sahibi aile bireyleriyle işletme için alınacak kararlarda objektiflikten uzaklaşıp subjektif-irrasyonel davranması kaçınılmaz olmaktadır. Yönetimin aile bireyleri arasında devri yada paylaşımı durumunda ise yine aynı sonla karşılaşmaktadır.

KOBİ'lerin yönetim ve örgüt problemleri arasında, planlama ve karar verme konularıda sorun oluşturmaktadır. Şöyle ki; KOBİ'lerde genellikle taktik, kısa ve orta vadeli planlar yapılmakta, geleceğe yönelik işletmenin çevresine ilişkin olan uzun vadeli ve stratejik planlar yapılmamaktadır. Özellikle KOBİ'lerin büyüüp gelişebilmesi için farklı alternatifleri değerlendirmeye ve bunların uygulanabilirliğini araştırmaya yönelik fizibilite çalışmaları, gerek kuruluş dönemi gerekse sonrası yapılmamaktadır. Ayrıca yeni pazarların araştırılması,

⁶³ Muammer Doğan, *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, İzmir, 1995, s.23.

⁶⁴ Müftüoğlu, a.g.e., s.45.

potansiyel müşterilerin tespit edilmesi, yeni yatırım ve finansman imkanlarının araştırılması, yeni muhasebe tekniklerinin, stok kontrol yöntemlerinin, işgücü planlarının yapılması, dış pazar imkanlarının araştırılması vb. hususlar teknik bilgi ve uzmanlaşmayı gerektirmektedir. Ancak KOBİ sahip ve yöneticileri bu konularda uzman kişiler değildirler. Gerek planlama gerekse diğer hususlarda gereken titizliğin gösterilmemesi işlerin rastgele yapılmasını gündeme getirmekte ve bu konularda planlama yapmak masraflı görülmektedir. Halbuki işletmelerin karşılaştıkları sonuçlar açısından uzun vadeli, stratejik plan ve hedeflerin yokluğunun en büyük maliyet olarak işletmeye yansıtacağı açıktır.⁶⁵ Çünkü akılla değil, sezgi ve görgülere dayanarak düşünmenin doğal sonucu olarak; geleceği tahmin edip önlem almak yerine, olaylar dayattığı zaman telaş içinde birşeyler yapma çabasını gündeme getirir.⁶⁶

1.7.4 KOBİ'lerde insan kaynakları sorunları

KOBİ'lerde insan faktörü emek yoğun üretim yapmaları sebebiyle büyük işletmelere oranla daha büyük önem taşımaktadır. Bu işletmelerdeki farklı işlerin yapılması, siparişlerde özel isteklerin yerine getirilmesinden dolayı çalışan personel genellikle işgücünden oluşmaktadır. İşletmenin orta ve üst kademelerinde ise tersi durum geçerlidir. Çünkü KOBİ'ler finansman, pazarlama, muhasebe, ar-ge gibi işletmecilik faaliyetlerinde uzman ve nitelikli kişileri istihdam edecek mali güce sahip olmadığından, idari bölümlerde görevlendirilecek personelin belli bir konuda uzman olmaktan ziyade işletmenin geneline hakim olabilecek ve her konudan anlayacak seviyede olması gerekmektedir.⁶⁷

KOBİ'lerin insan kaynaklarıyla ilgili sorunlarının başında nitelikli işgücü temin edilememesi gelmektedir. Bu işletmelerin nitelikli eleman talep etmeleri halinde istedikleri personeli bulmaları kuşkuludur. Bu konuda genellikle iki tür elemanla karşılaşılmaktadır; ya oldukça teorik fazla bilgili uygulamaya yabancı işini küçümseyen yüksek okul üniversite mezunu yada işleri deneme-yanılma

⁶⁵ İrmiş, a.g.e., s.164.

⁶⁶ Bozkurt, İşletme Odağı, Der Yay., İstanbul, 1997, s.25.

⁶⁷ Müftüoğlu, a.g.e., s.73.

yoluyla öğrenmeye çalışan vasıfsız işçi . Her iki insan tipi de KOBİ'ler için önemli bir darboğaz oluşturmaktadır.⁶⁸

Vasıfsız işçiyi istihdam ederek yetiştirmek zorunda kalan işletmelerin karşısına başka bir sorun daha çıkmaktadır.Yetiştirilerek vasıflı eleman konumuna gelen personel bir süre sonra daha güvenceli iş bulma yoluna gitmekte, fırsat bulduğunda başka işyerlerine geçmektedir. Dolayısıyla bu tür işletmeler devamlı eğitici durumuna düşmekte ve mevcut işgücünden yeterince yararlanamamaktadırlar.⁶⁹

Yönetim ile çalışanlar arasında doğrudan ve yüzyüze ilişkilerin olması, büyük işletmelerdeki kurumsal ilişkiyi tersine çevirerek KOBİ'lerde kişiselleştirmiştir. Böylece işçi işverene ulaşmak için sendika gibi bir müesseseye veya aracıya ihtiyaç duymamaktadır. İşletme sahibinin çalışanlar üzerindeki otoritesinin fazla olması sendikal eğilimleri de azaltmaktadır. Bu nedenle sendikalaşma büyük işletmelere oranla çok düşük seviyededir.⁷⁰

KOBİ'lerde modern anlamda insan kaynakları yönetiminde önemli olan işgücü planlaması, insan kaynakları muhasebesi, işgücü genel envanteri, işgücü beceri envanteri, terfi şemaları v.b uygulamalar yapılmamaktadır. Örneğin , KOBİ'lerde kimin yerine kimin geçeceğini gösteren terfi şemaları yazılı değildir. İşletme sahibinin yada tepe yöneticisinin zihninde kimi nereye atanacağına dair fikir mevcuttur.⁷¹

1.7.5 Araştırma-Geliştirme sorunları

Teknoloji üretiminin ve teknoloji sağlamanın önemli unsurlarından biri Ar-Ge faaliyetleridir. Ar-Ge faaliyetleri uzman bir kadro, zaman ve en önemlisi yüklü harcamalar gerektiren masraflı bir iştir. Günümüzde ülkeler veya işletmeler globalleşen ekonomik düzlemde mevcut pazarlarını korumak, yeni pazarlara ulaşmak, pazar paylarını artırabilmek için Ar-ge faaliyetlerine büyük önem vermektedirler. Özellikle II.Dünya Savaşından sonra Japonlar tarafından hızlandırılan ekonomik ve teknolojik yarışta Ar-Ge faaliyetleri ve bunun için

⁶⁸ Metin Ülginay, *KOBİ'lerin Sorunları*, ASO Dergisi, Temmuz-Ağustos 1988, s.29-30.

⁶⁹ Niyazi Aktaş, *KOBİ'lerin sorunları*, ASO Dergisi, Temmuz-Ağustos 1988, s.12.

⁷⁰ Müftüoğlu, a.g.e., s.74.

⁷¹ Öznur Yüksel, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara, 1997, s. 63.

yapılan harcamalar, ülkeler genelinde GSMH'nın, işletmeler bazındada işletme sermayesinin veya karların önemli bir kısmını oluşturmaktadır.

Bir ülkenin sahip olduğu Ar-Ge birimleri, Ar-Ge ile uğraşan uzman ve bilim adamı sayısı, Ar-Ge harcamaları, buluşlar, patent, know-how gibi olgular; teknolojik alt yapıya sahip olmanın ana unsurlarıdır ve çok büyük önem arz etmektedirler ⁷² Ancak bu önem KOBİ'ler özeline indirgendiğinde olumsuz bir tabloyla karşılaşılmaktadır. Büyük işletmeler yeni mal ve üretim süreçlerinin ortaya çıkarılmasına yönelik sistemli ve düzenli Ar-Ge çalışmaları yapabilmektedirler. Çünkü bunları karşılayabilecek finansal güçleri, uzman elemanları mevcuttur. Bu olgular KOBİ'ler açısından oldukça sınırlı hatta yok denebilecek düzeydedir.

Gelişen endüstriyel yapılanmalar, yeni buluşlar, hızlı rekabet, tüketici zevk ve tercihlerindeki sürekli değişimler ve bu gibi gelişmelerin KOBİ'ler açısından izlenmesi zorluklar doğurmaktadır. KOBİ'lerin yeni verilere ulaşabilmeleri, bunları işleyerek kullanılacak hale getirmeleri, teknolojik yenilikleri izleyebilmeleri, teorik ve uygulamalı araştırmalar yapabilme ve bunları geliştirme yetenekleri oldukça zayıftır. Bu sebeple KOBİ'ler piyasada izleyici işletme olma durumunda kalmaktadırlar. Ülkemizdeki KOBİ'ler de yenilikler ve teknolojik gelişmeler karşısında yetersizdirler ve bütün bu gelişmeleri geriden takip etmektedirler ⁷³

1.7.6 Mevzuat ve bürokratik sorunlar

KOBİ'ler faaliyete başlamadan önce ve faaliyet sonrası mevzuat, teşvikler, üretim, pazarlama, ithalat-ihracat, vergi, faizler, cezalar, muafiyetler gibi çok değişik sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Bu sorunların büyük bir kısmı çözülebilecek nitelikte olmasına rağmen, bunların çözümünü engelleyen ve yavaşlatan faktörler "bürokrasi" kavramını gündeme getirmekte ve bu işletmeler özellikle kamu kuruluşlarıyla olan ilişkilerinde büyük oranda bürokratik engellerle karşılaşmaktadırlar.

⁷² Karataş, a.g.e., s.390-391.

⁷³ Adnan Çelik, Nusret Göksu vd., Yeni Stratejiler Karşısında KOBİ'ler K. Maraş Ticaret ve Sanayi Odası Yay., No:3, K. Maraş, 1997, s.24.

KOBİ'lerin karşılaştıkları bazı bürokratik engeller ve sorunlar şunlardır: Kurumlar vergisi oranının yüksekliği, yatırım teşvikleri konusundaki mevzuatın yetersizliği, teşviklerden yeterince yararlanamama, kredi limitlerinin düşük, faiz oranlarının yüksek ve kredilerin yetersiz olması, KOBİ kurabilmek için yaklaşık 30 kamu kuruluşuna başvurma ve istenilen belgeleri düzenleme zorunluluğu, devlet ihalelerine girememe, işyeri ruhsatının geç alınması, imza heyetlerinin geç toplanması, resmi kuruluşlardan tahsilatın zamanında yapılamaması gibi kamu kuruluşlarından ve yerel yönetimlerden kaynaklanan sorunlar genelde bütün işletmeleri etkilerken özellikle KOBİ'leri daha çok etkilemektedir.⁷⁴

Ayrıca ülkemizde genelde kanun, tüzük ve yönetmelikler KOBİ'ler tarafından anlaşılmayacak kadar karışıktır. Bu sebeple bu tür işletmeler vergi ödemelerinde gecikme faiz ve cezalarıyla karşılaşır, bazı muafiyet ve istisnalardan yararlanamamaktadırlar. Küçük işletmelerin çoğu orta ve büyük işletmelerde olduğu gibi gelir vergisi, kurumlar vergisi, katma değer vergisi, damga vergisi, harçlar ile değişik adlar altında toplanan ve alınan çeşitli fonlara doğrudan muhatap olmakta ve bunları ödemekle yükümlü tutulmaktadır. Bunların takibi ve zamanında yerine getirilebilmesi KOBİ'ler için oldukça güç olmakta ve yılda ortalama olarak 37 gün iş ve zaman kaybına neden olmaktadır.⁷⁵

1.7.7 Yenilikler ve teknoloji yetersizliğinde kaynaklanan sorunlar

Günümüzde küreselleşme dediğimiz yeni dünya düzeni beraberinde iki olguyu getirmektedir. Bunlar; "bilgi" ve bilginin ürettiği "teknoloji" kavramlarıdır. "Bilgi Teknolojisi" sürekli değişmekte ve kendini yenilemektedir." Tıpkı endüstri çağında üretimin değişim getirmiş olması gibi, 21.yüzyılın küresel ekonomik ağında da bilgi teknolojisi değişimi

⁷⁴ Ömer Dinçer, Hüner Şencan, Orta Büyüklükteki İşletmeler ve Bürokrasi, MÜSİAD Yay., No:1, s.17-21.

⁷⁵ Ömer Güceloğlu, Küçük İşletmelerin KOSGEB'den Beklentileri, Tes-Ar Yay., No:13, Ankara, 1984, s.2.

getirecektir.”⁷⁶ Bilgi Teknolojisine dayalı bu yeni ekonomik düzlemde etkinlik ve rekabet Kalite-Maliyet-Hız üçlüsünün üstünlük şartına bağlanmıştır⁷⁷. Bu durum ise üretimde yüksek teknoloji kullanmayı ve bu konulardaki gelişmeleri takip etmeyi gerekli kılmaktadır. Ayrıca yeni malzeme türlerinin ortaya çıkması, tasarım imkanlarının gelişmesi ve üretim sürecindeki değişimler, teknolojik gelişmenin bir başka boyutunu yansıtmaktadır.⁷⁸

Kitle üretiminde bulunan büyük işletmeler son yıllarda önemini yitirirken, değişikliklere daha esnek davranabilen KOBİ’ler büyüklerin üretim ve pazar boşluklarını doldurmadaki yaratıcı rolleriyle ön plana çıkmıştır. Ancak KOBİ’lerin bu aşamada karşılaştıkları en önemli problemlerinden biri, teknolojik yeniliklere ayak uydurmadaki güçlükleridir. Gün geçtikçe değişen ve gelişen teknolojinin takip edilmesi, işletmeye kazandırılması, yeni ürünlerin üretiminde kullanılması çok önemli iken bunun maliyetinin yüksek ve çok masraflı olması genel olarak bütün işletmeleri etkilerken özelde KOBİ’ler için büyük bir engel oluşturmaktadır.⁷⁹

Ülkemizdeki KOBİ’ler, kuruluş aşamasında sınırlı sermaye ile işe başladıklarından yeni ve pahalı teknolojileri seçememekte, ekonomik olmaktan çıkmış makine ve techizatla işe başlama zorunda kalmaktadırlar. Ulusal ve uluslararası pazarlarda ise yeni ürün ve hizmetlerin üretilmesinde ileri derecedeki teknolojiyi kullanabilen işletmeler rekabet etmektedirler. KOBİ’lerin mali, teknik imkan ve kabiliyetleri yeterli olmadığından,, yenilikleri takip etme ve uluslararası pazarlara girme imkanları oldukça sınırlı kalmaktadır.⁸⁰

Otomasyon ve bilgisayarın iş hayatına girmesi iş üretimini hızla artırmış ve çalışanların bilgi seviyesini daha özellikli kılarak kapsamlı teknik bir seviyeye çıkarmıştır. Bu sebeple sürekli gelişen teknolojiye adapte olabilmek işletmelerin başlıca sorunlarından biri olmuştur KOBİ’ler teknolojik yenilikleri

⁷⁶ John Naisbitt, *Global Paradoks*, a.g.e., s.39

⁷⁷ Sabahat Bayrak, “TKY ve Türkiye’ye Yönelik Başarı Şartları”, *21. Yüzyıla Doğru Denizli Sanayi Sempozyumu*, TMMOB Yay., Ekim 1997, Denizli, s.95.

⁷⁸ Rüştü Bozkurt, “Schumpeter’de Teknolojik Süreksizlik Kavramı ve Dinamik Girişimcilik”, *1990’lı Yıllarda Türkiye’de Esnaf ve Sanatkarlar ve Küçük Sanayi*, Tes-Ar Yay., No:1, Ankara, 1991, s.44.

⁷⁹ Ayşe İrmiş, “KOBİ’lerin Yönetim ve Örgüt Problemleri”, *21. Yüzyıla Doğru Denizli Sanayi Sempozyumu*, a.g.e., s.166.

⁸⁰ Güceloğlu, a.g.e., s.14.

izleyemedikleri gibi yeterli Ar-Ge faaliyetlerinde de bulunamamaktadırlar. KOBİ'lerin kullandıkları teknoloji demode olup, teknolojik yetersizlik sözkonusudur. KOBİ'lerin kendi imkanları ile gelişmiş teknolojik donanım ve yöntemleri istihdam etmesi sınırlı mali imkanlar nedeniyle çok zordur. KOBİ'lerin çoğu eski ve giderek ekonomik olmaktan çıkmış olan makine ve teçhizat ile çalışmaktadırlar.⁸¹

KOBİ'lerin; Tam Zamanında Üretim (JIT), Sıfır hata, ISO Kalite Güvence Sistemleri, CE, Bilgisayar Destekli Üretim, Bilgisayar Destekli Tasarım gibi unsurların rekabette önemli bir silah olduğu bu ekonomik düzlemde, yeni teknoloji ve otomasyonları kullanımı daha etkin ve verimli olabilmeleri açısından şarttır. Çünkü yeni teknolojilerin kullanım alanı oldukça genişlemektedir. Rekabet gücü açısından; girdi kompozisyonlarında, üründe, üretimde, pazarlamada rakiplerine göre bir adım ileride teknoloji üretebilen ve kullanabilen işletmeler, uzun dönemde rekabet yeteneklerini geliştirmekte tersi durumlarda ise rekabet güçlerini yitirmektedirler.⁸²

Teknolojinin, işletmeler açısından piyasada var olma yada yok olma sorunu olmasından dolayı teknolojinin yakından izlenmesi pazarlama açısından, özellikle yeni ürün üretilmesi konusunda kendini güncelleştirmektedir. Şöyle ki; teknolojileri olgunlaşma döneminde olan ürünlerin kar oranları azalmakta, ulusal ve uluslararası rekabet te o ölçüde zorlaşmaktadır⁸³ Bu nedenle KOBİ'lerin yaşamlarını devam ettirebilmeleri ve geleceklerini güvence altına alabilmeleri için bir taraftan ana üretim süreçlerinde yeni teknolojik uygulamalara gitmeleri, diğer taraftan demode olmuş teknolojilerle yapılan ürün ve üretimleri terkederek, ileri teknolojik üretim tekniklerine ve ürünlere yönelmeleri gerekmektedir.

1.7.8 Bilgi eksikliği

KOBİ'lerde İşletme sahipleri ve yöneticileri bilgi sağlamaya ve kullanmaya çeşitli sebeplerden dolayı gerektiği kadar önem ve öncelik

⁸¹ Oktav, Kavas vd., a.g.e., s.26.

⁸² Bozkurt, a.g.m., s.46.

⁸³ Bozkurt, a.g.m., s.44.

vermemektedirler. KOBİ'ler genellikle dar bir çevrede faaliyette bulunduklarından dolayı sistemli bir bilgi akışı ve değerlendirmeye gitmemekte; bu durum ise birçok işletme fonksiyonunu etkilediği gibi özellikle de pazar adaptasyonu ve yenilikler konusunda kendini göstermektedir. KOBİ'lerde alınan kararların bilgiye dayandırılmaması birçok ekonomik ve ekonomik olmayan sonuçlar doğurmasının yanında, gerekli bilgilerin sağlanması, işlenmesi, değerlendirilmesi için para harcamayı ve bu konuda bir bütçe oluşturmayı gereksiz bir masraf ve israf olarak görmektedirler.⁸⁴

KOBİ'lerin finansman olarak zayıf olmaları, birinci derecedeki bilgilerin ve verilerin sağlanmasının da maliyetli ve pahalı olması bu tür işletmeleri güç durumda bırakırken; bir diğer alternatif olarak ikinci elden verileri ve bilgileri sağlayarak, ihtiyaç duydukları bilgi ve veri eksikliğini giderme yoluna gitmeleri sonucunu doğurmaktadır.⁸⁵ KOBİ'ler çevredeki değişikliklere karşın baskın olmadıklarından, bu değişikliklere kendilerini entegre edebilmeleri için bilgi gerekli ve şarttır.

Kapalı sistemler, çevrelerinden bilgi, enerji, malzeme vb. alamazlar ve bu nedenle de entropiye daha yakındırlar. Bir sisteme bilgi, enerji, malzeme ithal edilerek onu açık sistem haline getirmek mümkündür.⁸⁶ Bu nedenle sistemlerin yaşayabilmeleri için dış dünyadan sürekli bilgi almaları, sistem içerisinde bilgi üretmeleri, bu bilgileri ilgili yerlere dağıtmaları entropiden korunmaları açısından bir zorunluluktur.⁸⁷ Çünkü yeni toplumsal düzenin temeli "bilgi"dir. KOBİ'lerin entropiye sürüklenmesinde, diğer faktörlerin yanında bilgi eksikliği ve yokluğu daha etkili olacaktır. Bilmek, bilgiye sahip olmayı ve onu kullanmayı gerekli kılar. KOBİ yöneticileri bilgiye sahip olma, bilgiye ulaşma ve bilgiyi kullanma konularında gerektiği kadar hassas olmadıkları için; sezgiye dayanan kişisel deneyimlerle bilgili olduklarına inanmaktadırlar. Ancak KOBİ yöneticilerinin başarılı olabilmeleri için sahip oldukları inançlarıyla bilgi konusundaki düşüncelerini bağımsızlaştırmaları gerekmektedir. Böylece KOBİ

⁸⁴ Müftüoğlu, Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler..., a.g.e., s.279.

⁸⁵ Karataş, a.g.e., s.127.

⁸⁶ Özcan Yeniçeri, İşletmelerde Yönetim Organizasyon ve Davranış, Tutibay Yay., Ankara, 1992, s.62

⁸⁷ İsmail Türkmen, Bilgi Sistemleriyle Pazarlama Yönetiminde Verimlilik, MPM Yay., No:585, Ankara, 1996, s.9-10.

yöneticilerinin, klasik yönetim anlayışından modern yönetim anlayışına geçişte bilgi bir köprü görevi üstlenecektir.

İşletmeler bilgilere ulaştıkça yenilikleri takip etmeleri mümkündür. Özellikle de ürün, pazar ve teknoloji konusundaki bilgilere ulaşılması KOBİ'ler için gereklidir. Çünkü KOBİ'lerin esnek yapılarını kullanabilmeleri ve büyük işletmelerin üretmediklerini üreterek onların giremedikleri pazarlara girebilmeleri için bilgiye ihtiyaç vardır.

Globalleşen dünyada uluslararası pazarlara açılan KOBİ'ler, Toplam Kalite Yönetimi, Kalite Kontrolü, Tam Zamanında Üretim, ISO, CE gibi kavramların dışında kalamazlar. Bu kavramların uygulanabilmesi ve yeniliklerin takipçisi olabilmek için maliyeti yüksek olmasına rağmen, bilgiye ulaşma ve elde etme konusunda ısrarlı olmaları KOBİ'lerin ayakta kalabilmeleri ve başarılı olmalarında önemli rol oynayacaktır.⁸⁸

⁸⁸ İrmiş, a.g.e., s.1.

2. PAZARLAMAMANIN TANIMI VE GELİŞİMİ, TÜRKİYE'DE PAZARLAMAYA BAKIŞ, KOBİ'LERİN YAPISINDAN, PAZARLAMA KARMASI ELEMANLARINDAN KAYNAKLANAN VE ULUSLARARASI PAZARLARDA KARŞILAŞTIKLARI PAZARLAMA SORUNLARI

2.1 Pazarlamanın Tanımı ve Gelişimi

“Pazarlama; bir yada birkaç kişi tarafından bir işletme faaliyeti, birbiriyle ilişkili bir grup işletme faaliyetleri, bir ticaret olayı, bir düşünce biçimi, politika belirlenmesinde birleştirici ve bütünleştirici bir işlev, bir işletme amacı duygusu, bir ekonomik süreç, bir kurumlar yapısı, malların mülkiyetinin el değiştirilmesinde ya da değişiminde bir süreç, bir yoğunlaşma, eşit kılma ve yayılma süreci, zaman, yer ve sahip olma yararlarının yaratılması, arz ve talebi denkleştiren bir süreç ve bunun gibi birçok anlamlar taşıyan bir kavram olarak tanımlanmıştır.”⁸⁹

McCarthy'e göre pazarlama; tüketicileri tatmin etmek ve işletme amaçlarına ulaşmak üzere mal ve hizmetlerin tüketiciye veya kullanıcıya akışını yönelten faaliyetlerin yerine getirilmesidir.⁹⁰

1850'lerde A.B.D'de başlayan ve belirginleşen pazarlama kavramı ve anlayışı günümüze gelinceye kadar önemli bir evrimsel gelişme göstermiştir. Bu gelişmeler genel olarak herbirinin belirgin özelliklerle birbirinden ayrıldığı ve her birinde hakim olan bakış açılarına göre isimlendirilen üç aşamadan oluşmaktadır.

2.1.1 Üretim anlayışı dönemi

Bu dönemde, işletmeler üretim yönlü veya üretim anlayışındadır. 1900'lü yılların başındaki bu aşamada, temel sorun üretim ve arz yetersizliği olduğu için müşteri bulma ikinci plandadır. Mallar ve hizmetler kıt olduğundan işletmelerin

⁸⁹ Kotler, a.g.e., s. 13.

⁹⁰ McCarthy, E.J., *Basic Marketing: A Managerial Approach*, 5 th Edition, Richard D. Irwin, Inc., Homewood Illinois, 1975, s.19.

çözmesi gereken ana sorun da, üretimi artıracak yolların bulunmasıdır.⁹¹ Bunun içinde işletmeler üretim tekniklerinin geliştirilmesine kitlesel üretimin artırılıp, maliyetlerin düşürülmesine, hareket ve zaman etüdlerine ağırlık vermişlerdir.⁹²

Bu dönemde üretim ve mühendis ağırlıklı yöneticiler işletme yönetime hakim olup, satış bölümünün görevi, üretim veya finansman bölümlerince belirlenen fiyattan mal veya hizmeti satmaktır. 1930'lu yıllara kadar devam eden bu dönemde pazarlama bölümü yoktur. Temel görevi, satışı ve satışçıları yönetmek olan; satış yöneticilerinin başında bulunduğu pasif bir satış bölümü mevcuttur. Yönetimde “ne üretirsem, satarım” anlayışıyla beraber, “iyi bir mal kendini satar” düşüncesi hakimdir.⁹³

2.1.2 Satış anlayışı dönemi

1930 ile 1950'li yıllar arasında hakim olan pazarlama anlayışı dönemidir. Büyük Ekonomik Kriz, ekonominin temel sorunun artık; üretmek ve üreterek daha çok büyümek olmayıp, üretilenlerin satılması olduğu bir dönemi başlatmıştır. Malları üretmenin değil, satılmasının en büyük sorun olduğu, işletmelerin yoğun bir şekilde tutundurma ve satış çabalarına yöneldiği bu aşamada, işletmelerde satışın ve satış yöneticilerinin önemi ve sorumlulukları artmıştır. Bu dönemin tipik düşünce tarzı, “ne üretirsem onu satarım, yeter ki satmasını bileyim” şeklindedir.⁹⁴

Bu anlayıştaki işletmeler, tüketicilerin ilgisini çekmek için önemli bir çaba gösterilmediği sürece tüketicilerin yeterince mal satın alamayacağını varsayarlar. Amaç satış hacmini artırarak kar elde etmektir. Bu yaklaşımdaki işletmeler malların satın alındığı değil, satıldığını kabul ederler ve daha çok satış yapmak ve çok kar elde etmek için satış yönlü bir pazarlama örgütü kurulması, gereğine inanırlar. Aktif satış yöntemlerin uygulandığı işletmeye dönük bu anlayışı klasik pazarlama anlayışı da denilmektedir.⁹⁵

⁹¹ Kotler, a.g.e.,s.17.

⁹² Tek, a.g.e., s.7.

⁹³ Stanton ve diğerleri, *Fundamentals of Marketing*, 9 th ed., New York, Mc Graw-Hill Inc., 1991, s.7.

⁹⁴ Stanton ve diğerleri, a.g.e., s.7.

⁹⁵ Tek, a.g.e., s.10.

2.1.3 Modern pazarlama anlayışı dönemi

1960'lı yıllardan itibaren belirginleşmeye başlayan bu anlayışa göre, işletmelerin temel görevi, öncelikli hedef pazarların istek ve ihtiyaçlarını saptayıp, bütünleşik pazarlama araçlarından yararlanarak tüketicileri tatmin edilmesidir. Modern pazarlama yada pazarlama kavramı “mal üretip sat” yerine “istekleri saptı ve yerine getir” görüşüne dayanır. İşletmenin pazarlama yönlü olması demek aynı zamanda tüketici ve müşterilerin isteklerini kabul etmek demektir. Modern pazarlama anlayışı, tüketicilerin istek ve gereksinimlerine göre farklı pazar dilimlerine ayrılabilceği ve tüketicilerin kendi istek ve ihtiyaçlarını en iyi karşılayan işletmeleri tercih edecekleri görüşünden kaynaklanır.⁹⁶

Şu halde, pazarlama anlayışı mal ve hizmetlerin pazarlanmasında, tüketiciyi ve tüketici tatminini ön plana çıkaran bir anlayış ve yönetim felsefesidir.⁹⁷ Tüketici tatmini pazarlama anlayışının en önemli yönüdür. Bu açıdan bakıldığında zaman modern pazarlama anlayışının üç önemli ögesi şunlardır: 1- Tüketici yönlülük; tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerini tatmin etmeyi amaçlamak, bunun içinde önce pazardan başlayarak tüketicilerin isteklerini belirleyip ona göre üretim ve pazarlama yapmak. 2- Tüketici tatminine ulaşmak için işletmenin temel fonksiyonları ile pazarlama departmanı arasında tüketici yönlü bir uyum, koordinasyon ve işbirliği sağlamak, 3-Tüketiciyi tatmin ederek kar sağlamak, uzun dönemde karlılığı ön

plana çıkarmak, daha çok satış yaparak kısa dönemde kar yapmak amacından vazgeçmek.⁹⁸

Pazarlama anlayışı, satış anlayışının mantığını geçersiz kılmakta ve onun yerine geçmektedir. Satış anlayışında işletmenin ihtiyaçları, pazarlama anlayışında müşterilerin ihtiyaçları ön plandadır. Satış anlayışında, satış hacmi yoluyla daha çok kar sağlamak amaçlanırken; pazarlama anlayışında Tüketiciyi tatmin ederek, kar sağlamak amaçlanır. Satış anlayışında pazarlama

⁹⁶ Tek, a.g.e., s.12.

⁹⁷ Mucuk, a.g.e., s.10.

⁹⁸ Yavuz Odabaşı, *Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejisi*, Anadolu Üniv., İsl. Fak. Yay., No:2, Eskişehir 1996, s.3

faaliyetlerinin odak noktası mallar iken, pazarlama anlayışında tüketici ihtiyaçlarıdır.⁹⁹

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde bu evrelerin bazı aşamalarında takılıp kalınmış yada aynı ülkede aynı veya farklı sektörlerde eş zamanlı olarak farklı pazarlama uygulamaları süregelmiştir. Örneğin; Türkiye’de geleneksel ve modern perakendecilerin bir dualite içinde yaşadığı perakendecilik kesiminde aynı anda klasik ve modern pazarlama uygulamalarına rastlanılmaktadır. Modern perakendeciler bile zaman zaman klasik pazarlama anlayışıyla hareket edebilmektedirler.¹⁰⁰

2.2 Türkiye’de Pazarlama Kavramına Bakış

Ekonomik bir değişim süreci olarak bilinen pazarlama, ekonominin üstlenmiş olduğu ihtiyaçları karşılama amacına hizmet eder. Üretilen mal ve hizmetlerin tüketilebilmesi için kaynaklara ilişkin sorunların teknoloji, coğrafi ve zamansal güçlüklerin aşılması pazarlama ile mümkün olmaktadır. Pazarlama kavramı, ekonomik gelişme sürecine bağlı olarak değişmiş, genişlemiş ve yeni anlamlar kazanmıştır. Günümüzde üretim, gelişen teknoloji ve otomasyon sayesinde olağanüstü boyutlara ulaşmış, pazarlar coğrafi ve ekonomik alanda genişlemiş üretici ve tüketici arasındaki uzaklık bir taraftan denizaşırı bir nitelik kazanırken diğer yandan küreselleşme ile birlikte ortak eğilimler ortaya çıkmıştır. Bunun sonucunda ekonomilerin bir pazarlama ekonomisi dönemine girdiği görülmektedir.¹⁰¹

Türkiye’de diğer gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi, uzun süre pazarlamaya gereken önem verilmemiş, işletmeler üretime ağırlık verip pazarlamayla ilgilenmemişlerdir. Ancak son yıllarda bu durumun değiştiği görülmektedir. Özellikle rekabetin yoğun olduğu endüstriyel pazarlarda olsun, diğer sektörlerde olsun pazarlama tekniği gittikçe daha yaygın olarak kullanılmaktadır. Ayrıca ihracat yoluyla dışa açılmaya çalışan işletmeler, dış pazarlarda modern pazarlama tekniklerinden büyük ölçüde yararlanan firmalarla

⁹⁹ Stanton ve diğerleri, a.g.e., s.6.

¹⁰⁰ Tek, a.g.e., s.7.

¹⁰¹ Fahir Bilginoğlu, *Ekonomi Ansiklopedisi*, Paymaş Yay., C:3, İstanbul, 1984, s.1092.

rekabet etmek zorundadır. Bu durumda işletmeleri pazarlamaya gereken önemi vermeye zorlamaktadır.¹⁰²

Gelişmiş serbest ekonomilerde görülen pazarlama anlayış ve uygulamalarındaki gelişmeler henüz ülkemizde bir bütün olarak geçerli değildir. Ülkemizde yaşanan ekonomik, sosyal, yasal şartlar ve rekabet koşulları bunun nedenleridir. Çünkü pazarlama anlayışı içinde yaşanan çevre şartlarının bir sonucu olduğuna göre uygun ekonomik ortamın olmadığı bir pazar yapısında pazarlama anlayışının benimsenmesini ve uygulanmasını beklemek pek doğru olmaz. Bugün, Türkiye de pazarlama fonksiyonu, işletmeler tarafından tam anlamıyla anlaşılmamıştır. Ancak pazarlama kavram olarak kendisini iş hayatına kabul ettirmiştir. İşletmelerimizin çoğu mal ve hizmetlerini pazara sunmanın satışlar için yeterli olduğu düşüncesindedir. Onlara göre, ne üretilirse satılır, pazarlama diye bir sorun yoktur. Bununla beraber, işletmeler arası rekabetin yoğun olduğu tekstil, konfeksiyon, ilaç, gıda, deterjan, kozmetik ve elektrikli ev eşyaları sektörlerinde işletmeler satış anlayışı ile hareket etmekte ve ürettiklerini satabilmek için özel çaba göstermektedirler. Ancak ne üretim ne de satış anlayışını benimseyen işletmeler müşteri odaklı çalışmamakta ve tüketici ihtiyaçlarını karşılamaya özen göstermemektedirler. Günümüzün ekonomik ortamında işletmelerin devamlı değişen tüketici arzu ve ihtiyaçlarını dikkate alması yeni mallar oluşturması daha etkin ve verimli üretim yapmayı ve rakiplere karşı pazar paylarını korumak için çeşitli pazarlama çabaları kullanmayı gerektiren pazarlama anlayışını benimsemeleri zorunludur.¹⁰³

Özellikle 24 Ocak kararlarından sonra uygulamaya konan ekonomik önlemlerin iç pazardaki talebi kısıması ve işletmelerin dış pazarlara açılması modern pazarlama anlayışının uygulanmasını zorunlu hale getirmiştir. Özellikle dış pazarlarda kartel oluşturan çok uluslu işletmelerle mücadele etmekte olan ve küçük ve orta ölçekte oldukları için yüksek maliyetleri nedeniyle dış pazarlarda fiyat rekabetine giremeyen işletmeler, iç ve dış büyüme yollarıyla büyük ölçeğe kavuşturmak, kalite standartlarını yükseltmek, ambalajlama tekniklerini geliştirmek, talepleri tam zamanında ve istenen özelliklere uygun şekilde

¹⁰² Baykal vd., a.g.e., s.87.

¹⁰³ Tuncer Tokol, *Pazarlama Yönetimi*, Uludağ Üniv. Yay., 5.B., Bursa, 1994, s.7

karşılayarak güven oluşturmak ve dış tanıtımları yeterince yapabilmek için modern pazarlama bilgisinden en üst en iyi şekilde yararlanılması gereklidir. Son yıllarda ülkemizde yavaş da olsa iş hayatında teknik bilgiye sahip pazarlama uzman ve elemanlarından yararlanma ve pazarlama araştırması kuruluşlarına başvurma yoluna gidildiği görülmektedir.¹⁰⁴

Türkiye de işletmeler son yıllara kadar modern pazarlama bölümlerinin yerine daha çok iyi örgütlenmemiş, küçük satış şubeleriyle yetinmişlerdir. Bilimsel ve etkin bir reklamdaki ziyade, özenti reklamlarla tüketicilerin ayaklarına gelmelerini beklemişlerdir. 1960 lı yıllardan sonra Philips, AEG, Unilever, Good Year, Pirelli , Coca-Cola, Pepsi Cola gibi çok uluslu yabancı sermayeli işletmeler, Türkiye de pazarlama faaliyetlerinin öneminin anlaşılmasında büyük rol oynamışlardır. Bugün ülkemizde, gerek bilimsel düzeyde olsun gerekse uygulamada olsun pazarlama alanında büyük gelişmeler olmuştur. Değişik tür ve nitelikte mutfak eşyaları, giysiler, mobilyalar, beyaz eşyalar, otomobiller, hazır gıdalar bu konuda ilk akla gelen örneklerdir. Ayrıca, televizyonlarda, radyolarda, gazetelerde, dergilerde, duvarlarda, sinemalarda, giderek artan reklam ve diğer tutundurma faaliyetleri Türkiye de işletmelerin pazarlama işlevine daha fazla önem vermeye başladıklarını göstermektedir. Aslında ülkemizdeki işletmelerin pazarlamaya önem vermelerini gerektiren en büyük neden 1980 sonrası bir devlet politikaları olarak dış pazarlara açılma ve her alanda ihracat yapma kararının alınmış olmasıdır. Dış pazarlardaki rekabet, iç pazara oranla daha zordur. Bunu başarabilmek ise daha iyi ve bilimsel pazarlama işlevlerinin varlığıyla ve yönetimiyle mümkün olabilir.¹⁰⁵

2.3 KOBİ'lerde Pazarlama

KOBİ'ler, büyük işletmelerin bile pek azının yararlandığı pazarlama tekniklerinden pek yararlanmamaktadırlar. Oysa, pazarlama özellikle küçük işletmelerin en önemli sorunlarından biridir. Yalnız üretimle ilgilenen bu tür işletmeler için üretim sonrası satış ve pazarlama faaliyetleri daima sorun

¹⁰⁴ Tokol, a.g.e., s.8.

¹⁰⁵ Mehmet Şahin, *İş İdaresine Giriş*, Anadolu Üniv. Yay., No.170, 2.Fasikül, 6.B., Eskişehir, 1994, s.328-329.

yaratmakta, vasıflı elemanların istihdam edilememesi genellikle üretimi sipariş üzerine yönetmekte veya ürünün, üretici işletme yerine, diğer aracı kuruluşlar vasıtasıyla pazarlanmasını gerektirmektedir.

İşletmelerin yaşaması ürettikleri malların satılması ve satışlarını yenilemesiyle mümkündür. Bu da pazarlama faaliyetini zorunlu kılmaktadır. Ancak KOBİ'ler ürettikleri malları satamadıklarından, atıl kapasiteyle çalışmaktadırlar.¹⁰⁶ Bu ise zaten kıt olan üretim kaynaklarının israfı olacaktır. Bu durumun iyileştirilmesi diğer etmenlerin yanı sıra, işletmelerin yalnız üretimle ilgilenmeyip tüketiciye yönelik bir pazarlama anlayışını benimsemeleriyle mümkündür. Yani işletmelerin yapısı küçük yada orta bile olsa varlığını devam ettirebilmesi için modern pazarlama tekniklerinden bir ölçüde yararlanmaları gerekmektedir.

Pazarlama faaliyetleri pahalı bir tekniktir ve finansal gücü gerektirir. Bu nedenle çoğu KOBİ sahip ve yöneticisi bu teknikten yararlanmalarına imkan olmadığını düşünür. Oysa, KOBİ yöneticileri pazarlama konusunda bilgi sahibi olmaları halinde az bir harcamayla hatta hiçbir harcamaya yapmadan bazı önemli konularda pazarlama tekniğinden yararlanmaları, çeşitli konularda daha akılcı karar almaları mümkündür. Zaten pazarlama uygulamaları firmaların büyük yada küçük oluşlarına, ürettiklere mal ve hizmetin türüne, pazarın özelliğine, ülkenin ekonomik, teknolojik, toplumsal, siyasal, demografik, kültürel v.b. özelliklerine göre değişir. Bu nedenle, bir işletmenin pazarlama tekniklerini bir bütün olarak uygulamaları gerekli değildir. Her işletme yapısına, mali gücüne göre kendi ihtiyacını karşılayacak kadar bir pazarlama uygulamasına gidebilir.¹⁰⁷ Bu konuda biraz bilgi ve eski alışkanlıklarından kurtularak zihinsel engelleri aşmak pazarlama faaliyetlerinde bulunmak için ilk basamaktır.

2.4 KOBİ'lerde İşletmenin Yapısından Kaynaklanan Sorunlar

2.4.1 İşletme misyonu ile ilgili sorunlar

Her işletmenin bir varlık nedeni vardır. Misyon işletmelerin varoluş nedenini ifade eder. İşletmenin misyonu genel olarak, toplumun veya işletmenin

¹⁰⁶ Baykal vd., a.g.e., s.87.

hedef pazarının ihtiyaçlarını karşılamak, onların isteklerini karşılayacak mal ve hizmetleri üretebilmektir. Bir işletme büyüyüp geliştikçe yeni mallar satıp, yeni pazarlara girdikçe başlangıçtaki misyonu belirsizleşebilir yada değişebilir. Misyonu belirlemenin önemli bir parçası işletmenin kendisini ve yaptığı işi tanımlamasıyla ilgilidir. İşletmenin kendisini meşrulaştırma çabası her işletmeye bir misyon yükler. Bir genel amaç niteliğindeki misyon, biz hangi işi yapıyoruz?, biz ne tür bir işletmeyiz?, gelecekte işimiz ne olmalı? gibi sorular cevaplanarak belirlenebilir. İşletmenin karşılamaya çalıştığı temel ihtiyaç nedir?, misyonunda işletmenin neyi üretilip sattığından çok ne tür ihtiyacı karşıladığı önemlidir. Misyon, üretim yönlü değil, pazarlama anlayışına uygun bir biçimde tüketici yada pazar yönlü olmalı , yöneticileri, tüketicilere ne tür faydaları sundukları ve hangi ihtiyaçları karşıladıkları konularında düşünmeye sevketmelidir.¹⁰⁸

Misyonla tüm işletme çalışanları, işletme amaçları doğrultusunda birbirinden bağımsız yine de ortak bir çalışmayla işletme sinerjisini sağlamış olur. Böylece yeniliklere , yenilik fikirlerine değer veren ve yaratıcılığı teşvik eden çağdaş bir yönetim uygulaması ortamında işletme misyonunun rehberliği gerçek önemini kazanmış olur.¹⁰⁹

KOBİ'lerde uzun vadeli stratejik planlar yapılmadığı için buna bağlı olarak da işletme misyonu belirlenmemiştir. KOBİ' ler daha çok üretim yönlü olduklarından ve ürüne önem verdiklerinden bütün düşünceleri bu ürünün satılmasıdır. Çalışanlardan da mal üretmekten başka bir şey düşünmemeleri istenmektedir. Olması gereken, ürünün satışından ziyade arka planda, ürünün sağlayacağı faydanın ön planda tutulmasıdır. Bu bakımdan KOBİ'ler satılacak malı işletme sisteminin bir parçası olarak görmeyip, sorun çözücü mal¹¹⁰ kavramı üzerinde durmaları gerekir.Yeni pazarlara girecek KOBİ'ler için mal ve hizmetlerinin rakip mamüllere göre müşterinin zihnindeki yerinin ne olacağı, malın spesifik özellikleri, farklılıkları, müşterilerin niçin rakip malları değilde,

¹⁰⁷ Baykal ve Diğerleri, a.g.e., s.88.

¹⁰⁸ Ömer Dinçer, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Timaş Yay., İstanbul, 1991, s. 24; İsmet Mucuk, *Pazarlama İlkeleri*, Der Yay., 6.B., İstanbul,1994, s.37-38.

¹⁰⁹ Ömer Baybars Tek, *Pazarlama İlkeleri ve Uygulamalar*, İzmir, 1990, s.52.

¹¹⁰ Muhittin Karabulut, İsmail Kaya, *Pazarlama Yönetimi ve Stratejileri*, İst. Ün., İşletme Fak. Yay., No:345, 4. B., İstanbul 1991, s.32.

kendi mallarını satın almalarının kendi yararlarına olduğunu vurgulanması, müşterileri etkilemesi, onların malla ilgili sorunlarının çözülüp, çözülemeyeceği, kısaca tüketici zihninde işletmesinin konumlandırmasını nasıl yapacağını bilmesi, misyonun varlığını gerekli kılmaktadır.¹¹¹ Çünkü modern pazarlama anlayışında müşteri, bütün işletmeler için odak noktasıdır. Bir bakıma rekabet avantajında müşteri sorunlarını çözme dönemi yaşanmaktadır.¹¹² KOBİ'ler belki fiyatı düşürerek çok mal satabilir ancak tüketicilerin sorunları çözülmedikçe müşteri bir müddet sonra fiyat avantajını önemsemeyebilir.

Sonuç olarak, KOBİ'lerin işletme misyonunun olmaması ve bunun pazarlama aracılığıyla tüketicilere ulaştırılamaması uzun dönemde pazar paylarını ellerinde tutamamalarına ve pazar paylarını büyütmelerine engel olacaktır. Bu durum kendileri açısından büyük sıkıntılar yaratacaktır.

2.4.2 İşletme amaçlarıyla ilgili sorunlar

İşletmelerin, belirlenen uzun vadeli misyonu, ikinci aşamada ilk yönetim kademesi için amaçlara dönüştürülür. Amaçlar, belirli bir takım faaliyetleri gerçekleştirerek ulaşmak istenen durumlardır. Örgütler yada işletmeler açısından ise; amaçlar, işletme faaliyetlerinin ve varoluşlarının nedenidir. Örgütsel amaç; organizasyonun bir bütün olarak gerçekleştirmek istediği geleceğe dönük bir husustur. Amaçlar; işletmenin proje ve planlarına yol gösteren bir unsur olmalarının yanında, hedeflere ne ölçüde ulaştığını yönetime bildiren birer araç görevini de yerine getirirler.¹¹³ Amaçlar sayesinde politika, kaynak seçimi ve programların hazırlanması gibi temel kararların alınması kolaylaşır. Çünkü amaçlar neyin, ne zaman, ve ne miktarda yapılacağını gösterir.

İşletme misyonunun tanımlanması işletmenin hangi pazarlara yöneleceğini, amaçların belirlenmesi, pazarlama anlayışının işletme yönetimince nasıl uygulanacağını gösterir.¹¹⁴ İşletmeler yaşamlarını sürdürmek ve gelişmelerini sağlamak için ürettikleri mal ve hizmetleri satmaları

¹¹¹ Mucuk, a.g.e., s.117.

¹¹² Philip Kotler, *Pazarlamanın Yeni Yüzü*, Capital Yönetim Dizisi;1, Mayıs 1998, s.6.

¹¹³ Erol Eren, *İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim*, İstanbul Ün., İşletme Fak. Yay., No:234, 3.B., İstanbul, 1990, s.68.

¹¹⁴ Mucuk, a.g.e., s.38.

gerekmektedir. İşletmeler çeşitli pazarlama faaliyetlerinde bulunarak ekonomik ve sosyal amaçlarına ulaşmaya çalışırlar. Bu bağlamda işletmelerin belirleyecekleri pazarlama amaçları çeşitlidir. Bunlardan bazılarını şöyle sıralayabiliriz;¹¹⁵

- İşletmenin yapısal olarak büyümesi , bölümlerin gelişmesi, mamul hatlarının genişletilmesi
- Uzun vadeli yada kısa vadeli kar maksimizasyonu sağlama
- Pazar hacmini büyütmek
- Pazar payının korunması veya artırılıp, genişletilmesi
- İşletmenin kendisi veya mamulleri için olumlu imaj yaratılması
- Pazarda lider konuma gelme, liderliği ele geçirme
- Pazarda sürekli izleyici olma
- Çalışanları ve ortakların tatmini sağlama
- Müşteriye hizmetve müşteri memnuniyetini sağlamak
- Yeni ve uluslararası pazarlara girme
- Başka işletmelerle işbirliğine gitme veya satın alma v.b.

Bu amaçlar dışında daha başka amaçlar sunmak da mümkündür. Önemli olan amaçları belirleyip, amaçlar hiyerarşisini oluşturmaktır.

KOBİ'lerde işletme misyonu olmadığı gibi amaçlarında tam olarak belirlediğini söyleyemeyiz. KOBİ'lerde modern pazarlama anlayışı olmaması daha çok satış anlayışının egemen olmasından yola çıkarak, işletme amaçlarının pazarlama amaçları paralelinde daha çok satış yapmak, kısa ve uzun vade de satışları artırarak mevcut pazarı korumak, pazara yoğunlaşmasına girerek pazar payını artırmak gibi kar maksimizasyona yönelik amaçlar daha yoğunluk kazanmaktadır denilebilir. Pazar bilgi eksikliğinden, uzman elemanlarının yetersizliğinden yada hiç olmayışından, teknolojinin demode olmasından ve rekabet gücünün zayıflığından hareketle de yeni pazarların araştırılması, bulunması, yeni ürünlerin üretilmesi, müşteriye yönelik bir tutum izlememek, müşteri memnuniyetinin artırılması, pazarda lider konumuna geçilmesi, KOBİ'ler açısından olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bağımsız iş yapma isteğinin oluşu da diğer işletmelerle işbirliğine gidilmesinde önemli bir sorun oluşturmaktadır. Diyebiliriz ki; KOBİ'lerde amaçlar hiyerarşisi karı artırma ve daha çok satış yapma başlığı altında, modern pazarlama anlayışında olduğu gibi misyonu tamamlayıcı olmaktan ziyade çok daha genel düşünülmektedir.

¹¹⁵ Cemal Yükselen, *Temel Pazarlama Bilgileri*, Adım Yay., 2.B., Ankara, 1994, s.27; Tuncer

2.4.3 Stratejik planlar ve stratejik pazarlama planlarıyla ilgili sorunları

Planlama, amaçlara ulaşmak için, amaçlara ulaştıracak araç ve yolların önceden belirlenerek tespit edilmesi, gelecekteki tehlike ve çevresel değişikliklerin de tahmin edilerek bunlara karşı önlemler alınmasını gerektiren bir süreçtir.¹¹⁶ Stratejik planlama ise işletmeyi bir bütün olarak değerlendirerek, en yüksek yönetim seviyelerinde sistematik olarak işletmenin ulaşmayı düşündüğü ana amaçlarının, ürün-pazar yeteneklerinin ve bu amaçlara ulaşılabilmesi için, işletme içi ve dışı kaynakların elde edilmesi ve geliştirilmesine ilişkin yazılı bir değerlendirme¹¹⁷ şeklinde tanımlanabilir. Stratejik planlama uzun süreli bir planlama türüdür ve işletmenin diğer planlarına da yol gösterir.

İşletmeler üretim ve finansman gibi fonksiyonel alanlarda olduğu kadar pazarlama alanında da planlama faaliyetleri içerisinde pazarlama planlarının ayrı bir yeri ve önemi vardır. Çünkü, işletme ve pazarlama bölümü dışa dönük açık bir sistem olduğu için, bu sistem üzerinde pazarlama dışı çevresel faktörlerin dinamik karakterleri giderek yoğunlaşmaktadır. Tüketici, müşteri, rakipler, sosyal-kültürel-hukuki-siyasi çevre, teknoloji v.b. dış pazarlama çevresi faktörleri, pazarlama faaliyetlerinde işletmelerin alternatif hareket tarzlarını geliştirme ihtiyacını artırmaktadır. Bir bakıma pazarlama işletme ile çevresi arasında bir köprüdür. Çevresel faktörlere karşı işletmenin etkinliğini korumak ve artırmak amacıyla yararlanabileceği fırsatları çok iyi bir pazarlama planı aracılığıyla değerlendirebiliriz. Bu açıdan pazarlama planlaması, “işletmenin pazarlama faaliyetlerinin etkinliğini artırmak için analiz ve tahmin yapma olarak tanımlanabilir.”¹¹⁸ Aynı zamanda pazarlama planlaması, pazarlama fırsatlarının değerlendirilmesi için gerekli süreci, teknik ve yönetsel aktiviteleri belirler. Pazarlama hedef ve görevleri saptar, pazarlama programlarını koordine edip, geliştirir, pazar yönlü programlar uyarlar ve geliştirir.¹¹⁹ Stratejik pazarlama ise;

Tokol, a.g.e., s.80.

¹¹⁶ Eren, *İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim*, a.g.e., s.41.

¹¹⁷ Eren, a.g.e., s.49.

¹¹⁸ Tokol, a.g.e., s.54.

¹¹⁹ Rezzan Tatlıdil, Mete Oktav, *Pazarlama Yönetimi*, Dokuz Eylül Ün. Yay, İzmir 1992, s.243.

daha çok dış pazarlama çevresi faktörlerine yöneliktir ve stratejik düşünce ön plandadır.

Stratejik pazarlama planlaması, pazarlama kaynaklarını belirli bir gelecek zamana yönelik olarak pazarlama amaç ve hedefleri doğrultusunda pazarlama fırsatlarına tahsisini öngören bilinçli ve örgütsel bir karar ve seçim süreci olarak tanımlanır. Böylece stratejik pazarlama planlamasıyla, değişen çevre koşullarına ve pazar fırsatlarına, işletmenin uyumu sağlanmaya çalışılırken, bilinçli bir bilgi toplanmasına, bu bilgileri organize edip, eyleme geçme konusunda alternatifler üretmeye ve bunlardan uygun olanlarını tercih etme kararlarını da kapsamaktadır.¹²⁰

Ayrıca planlama için zaman, emek, materyal, bilgi, yetenek, uzman eleman gibi kaynaklarında işletme tarafından sağlanması gereklidir. Pazarlama planlarıyla, işletme amaçlarının gerçekleştirilmesi yönünden kaynakların en etkin şekilde kullanılmasının sağlanması yararının yanısıra; iyi hazırlanmış bir pazarlama planı, işletmenin rakiplerine göre daha fazla kar etmesini sağlarken, işletmelerin uzun dönemli rekabet durumlarını sağlamlaştırarak, işletmeye geleceğe yönelik açık ve geniş bir bakış açısı sağlar ve işletmelerin yaşama sürelerini uzatarak gelişme potansiyellerini artırır.¹²¹

Ülkemizdeki KOBİ'lerin yönetim yapılarından kaynaklanan en büyük problemlerinden biri genel anlamda stratejik planların yapılmamasıdır. KOBİ'lerde genellikle kısa ve orta vadeli planlar yapılmakta, uzun vadeli stratejik planlar yapılmamaktadır. Bu işletmelerde taktik planlar daha ağırlıklıdır. Ülkemizdeki KOBİ'lerin bu konudaki yaklaşımlarını belirlemek amacıyla yapılan bir araştırmada; bu tür işletmelerin %64 ünde pazarlama planları yapılmadığı saptanmıştır. Bunun nedenleri olarak da pazar ve ekonomik koşullardaki hızlı değişiklikler gösterilmiştir.¹²²

KOBİ'lerde sahip yönetici modeli egemen olduğundan ve planlama uzmanı olmadığından, işletme sahibi planları hazırlayan, planlama yoluyla

¹²⁰ Karabulut, Kaya, a.g.e., s.15-16.

¹²¹ Rıdvan Karalar, İşletme Politikası, Adım Yay., Ankara, 1992, s.114-118.

¹²² Yükselen, a.g.e., s.37.

işletmeyi denetleyen ve planları uygulama sorumluluğunu yüklenen tek yetkili kişidir.¹²³

Bu durumda planlamayla ilgili bütün aşamalar yöneticinin bilgisinin, zekasının, deneyiminin, dünya görüşünün, entellektüelliğinin, yeteneklerinin etkisindedir. Stratejik planlamanın profesyonelliği gerektirmesi, bilimsel tahminlere dayanması, eğitimi, uzman elemanı, zamanı ve yeterli finansal kaynağı gerektirmesi KOBİ'ler için dezavantajdır. Özellikle sezgi ve deneyimlerine güvenerek planlama yapan ve eğitim seviyesi düşük olan KOBİ sahip ve yöneticileri, ileriye görememekte, işletmesine yeni vizyonlar kazandıramamakta ve çevrede meydana gelen değişiklikleri tahmin edememektedirler. Yeni pazar fırsatlarının değerlendirilmesi, yeni iş alanlarına girilmesi, faaliyet kolunu değiştirme, ortaklaşa yatırımlara girme, başka işletmeleri satın alma, yeni ürün üretme v.b. konular KOBİ'lerde stratejik planlamanın önemini artırmaktadır.

Özellikle faaliyette bulundukları çevrede ve uluslararası pazarlara açılan KOBİ'ler yoğun rekabetle karşılaşmaktadırlar. Örneğin, bu tür işletmelerin ihracata yönelmesi ve sürekliliği, yeni organizasyonlar oluşturma stratejik planları gerektirmektedir. KOBİ'lerin ihracat ilişkileri genellikle tesadüfi başlamakta ve süreklilik arz etmemektedir. KOBİ'ler kendileri strateji belirleyemediği gibi bu konuda danışmanlık alacak yeterli mali güçlerinin olmaması büyük sorunlara yol açmaktadır.

2.4.4 Pazarlama bölümünün örgütlenmesi, organizasyonu ve örgütlenme biçimleri ile ilgili sorunlar

Pazarlama örgütlenmesi, ulaşmak istenen pazarlama amacı için, pazarlamaya ilişkin görevlerin belirlenmesi, tanımlanması, gruplanması ve bu görevlerin yürütülmesi için yetki ve sorumlulukların dağıtımı ve hem pazarlama bölümü içindeki faaliyetlerin hem de bu bölümün işletmenin diğer birimleriyle

¹²³ Hasan Ekici, "Küçük İşletmelerde Önemi ve Sorunları Açısından Planlama", Cumhuriyet Üniv. İ.İ.B.F Dergisi C:1, S:1, Yıl:1996, s.189.

olan ilişkilerinin koordinasyonu demektir Pazarlama örgütü yada bölümü de bu faaliyetlerin işletme içerisinde yerine getirildiği birim olmaktadır.¹²⁴

Şu halde, örgütlenme işlemi sonucu ortaya çıkan pazarlama organizasyon yapısı, kimlerin karar verme yetki ve sorumluluğuna sahip olduğunu, kimlerin hangi işleri yapacağını spesifik olarak belirlemektedir.¹²⁵

Hemen hemen her işletmede pazarlama bölümünün örgütlenmesi, işletmenin hedefleri, işletme yönetiminin felsefesi, yönetimin pazarlama anlayışı, mal ve hizmetlerin türleri, sayıları, rekabetin niteliği, diğer pazarlama araçlarının önemi, işletmenin tarihsel gelişimi, durumsal ve kişisel faktörlerin etkisindedir ve bu faktörlere göre biçimlenmektedir.¹²⁶ Açıktır ki ideal bir örgütlenme biçimi yoktur. Her çeşit örgütlenmenin bir takım yararları ve sakıncaları mevcuttur. İşletme kendi amaçları doğrultusunda dengeli olabilecek bir örgütlenmeyi seçmesi gereklidir.

Pazarlama bölümünün örgütlenmesinde yada organizasyonunda çeşitli alternatif yaklaşımlar ve metodlar vardır. Bunlar¹²⁷;

- Fonksiyonlarına göre örgütlenme
- Bölgelere göre örgütlenme
- Mamullere göre örgütlenme
- Müşterilere göre örgütlenme
- Karma örgütlenme olarak yapılabilmektedir.

1-fonksiyonlara göre pazarlama bölümünün örgütlenmesi

Pazarlama örgütlenmesinin ilk ve bugün bile en yaygın olan biçimidir. Pazarlama bölümünün tüm işleri (pazarlama araştırması, mamul geliştirme, satış, reklam, dağıtım, müşteri ilişkileri v.b.) işlemlere göre bölümlere ayrılmış olup, tüm işlemler bir pazarlama genel müdür yardımcısına bağlıdır ve ona karşı sorumludurlar.

Özellikle merkezi olarak faaliyet gösteren işletmeler bu organizasyon tipinde örgütlenmektedirler. Orta ve daha çok da küçük işletmelerde (KOBİ) bu örgütlenme şekli çok yaygındır. Genellikle merkezileşmeme eğilimi gösteren

¹²⁴ Tek , a.g.e., s.534.

¹²⁵ Mucuk, a.g.e., s.269.

¹²⁶ Philip Kotler, **Pazarlama Yönetimi- Çözümleme, Planlama ve Denetim**, C:1, 3.B., Çev.:Yaman Erdal, Beta Yay., İstanbul, 1984, s.311.

büyük işletmelerde bu tip örgütlenme ciddi koordinasyon güçlükleri yaratmaktadır. Çünkü, çok sayıda kişinin faaliyetini ve mamulün koordinasyonunu yapmak zordur. Fonksiyonel organizasyon, mamülleri ve müşterileri çok çeşitli olmayan merkezileşmiş işletmelere uygun düşmektedir.¹²⁸ Bu açıdan bakıldığında KOBİ ler içinde en uygun örgütlenme biçimi olmaktadır. Çünkü mal türleri sınırlı olduğunda, mallar için aynı üretim, araştırma ve reklam gerektiğinde ve malların hepsi için aynı tutundurma yöntemi ve araçlar kolaylıkla kullanılabilir olduğunda oldukça yararlıdır.

2-bölgelere göre pazarlama bölümünün örgütlenmesi

Bir işletme tüm ulusal pazara veya uluslararası pazarlara yönelikse, pazarlama bölümünü coğrafi bölgelere göre organize edebilir. Bu durumda, ya bir genel satış yöneticiliği ile buna bağlı bölge satış yöneticilikleri kurulur, yada direkt çeşitli tepe yöneticisine bağlı ve sorumlu olarak her bölge için bölge yöneticilikleri kurulur. Bölgelerdeki pazarlama fonksiyonlarını yerine getiren yöneticiler de bölge yöneticisine karşı sorumludur. Örneğin, İzmir, Denizli, Aydın illerindeki pazarlama yöneticileri Ege Bölgesi yöneticisine bağlı olarak çalışırken , Elazığ, Erzurum, Erzincan illerindeki yöneticilerde Doğu Anadolu Bölge yöneticisine bağlıdırlar. Tüketici ihtiyaç ve özellik-lerinin bölgeler arası farklılık gösterdiği durumlarda çok etkili veya yararlı bir örgütlenme biçimidir. Böylece her mahalli pazarda satış stratejileri etkin bir biçimde uygulanarak, tüketici istekleri süratle karşılanır ve satış gücü denetlenmiş olur.¹²⁹

Bu tip örgütlenme daha çok büyük işletmeler için uygundur. İşletmenin pazarları çok ve çeşitliyse, bu şekilde bölgelere ve daha alt birimlere ulaşmak mümkün olmaktadır. KOBİ'ler daha çok yakın yerel pazarlara hitap ettiklerinden yada bölgesel olarak pazarlama faaliyetinde bulundukları, ve pazarları sınırlı olduğu için ¹³⁰ bu örgütlenmeden bahsetmek mümkün değildir.

3-mamüllere göre pazarlama bölümünün örgütlenmesi

Çok değişik ve çeşitli mallar üreten işletmeler, pazarlama örgütlerini, pazarlama işlemleri kadar mal gruplarına göre kurarlar. Alınacak karara malın

¹²⁷ Mucuk, a.g.e., s.271.

¹²⁸ Kotler, a.g.e., s.311; Mucuk, a.g.e., s.271.

¹²⁹ Mucuk, a.g.e., s.271-272.

¹³⁰ Müftüoğlu, a.g.e., s.63.

çok türlü oluşu ve malların sayıları etki eder. Eğer işletme mal türleri uzmanlaşmış pazarlama programlarından yarar sağlayabilecekse, yada malların sayıları bireysel satıcıların kişisel yetenekleri ile üstesinden gelemeyecek ölçüde ise mamüle dönük bir pazarlama örgütlenmelerine gitmesi izlenecek doğal bir yoldur.¹³¹ Bu örgütlenme biçiminde, ya diğer fonksiyonel bölümler yanında bir mamüller yöneticisi ve buna bağlı mamul yöneticileri oluşturulur yada doğrudan tepe yöneticisine bağlı mamul grubu yöneticileri kurulur. Bu durumda her mal grubunu yöneticisine mamulün tüm pazarlama görev ve sorumlulukları verilir. Farklı pazarlama karması sunmadaki esnekliği ve her mamül çeşidine ilişkin satış gücüne gereken özel önemin verilmesi bu örgütlenme tipinin avantajları olurken, müşteriye aynı işletmeden birden çok satışçının ziyaret etmesi hem maliyetli hem de alıcı açısından rahatsız edici olduğundan bazı olumsuzlukları da taşımaktadır.¹³²

Pahalı bir örgütlenme şeklidir. Çok çeşitli mallar üreten büyük işletmeler açısından uygundur. KOBİ'lerde ise mal çeşidinin sayı ve tüm olarak sınırlı olması ve bazı belli ürünlerde uzmanlaşılması ve bu örgütlemenin pahalı olması, mali açıdan zayıf olan KOBİ'ler için olumsuz görülse de, daha çok üretime yönelen, örneğin Tekstil sektöründe havlu, bornoz, çarşaf, yatak örtüsü v.b. çeşitli mal üreten KOBİ'lerde mal temeline göre örgütlenmeye gidilmesi mümkün olabilir. Ya da Gıda Sanayinde faaliyette bulunan KOBİ'lerde eğer mal çeşidi sayıca ve tür bakımından çoksa bu örgütlenme uygun olabilmektedir.

4-müşteri veya pazar tiplerine göre pazarlama bölümünün örgütlenmesi

Bu örgütlenme biçiminde, işletme, farklı tipteki müşteri özelliklerine veya pazar bölümlerine göre örgütlenmektedir. İşletme mallarını çok değişik özellikler taşıyan pazarlarda satmaktadır. Farklı pazarlar, farklı ihtiyaç ve isteklere sahip olduğu için pazar tiplerine göre örgütlenme uygun olmaktadır. Burada pazarlama bölümüne üç ayrı pazar yöneticisi ile iki işlevsel uzman bağlıdır. Her pazar yöneticisi bir satış gücünü kontrol eder ve o pazar bölümünün yöneticilerine kendisine bağlı birkaç uzman eleman verilir. Bu tür örgütlenme, pazarlama konusunda her pazara uzmanlık kazandırır. Örneğin B

¹³¹ Kotler, a.g.e., s.313.

¹³² Mucuk, a.g.e., s.273.

pazarında uzmanlaşan satıcılar, araştırmacılar ve reklam elemanları, rekabet, özel mal ihtiyaçları, hizmet gereksinimleri, satın alma uygulamaları v.b. hususlarda daha çok bilgiye sahip olurlar. Onlar bu bilgileri işletmedeki öteki birimlere taşırlar ve daha çok pazarlama çabası içine girilmesi için telkinde bulunurlar. Böylece işletmenin tüm faaliyetleri müşteri değişen ihtiyaçlarına adepte edilmesi sağlanmış olur.¹³³

5-karma örgütlenme

Mal türleri ve hizmet edilen pazarlar karmaşıktıkça, aralarındaki farklar arttıkça diğer örgütlenme türlerinin birlikte ele alındığı örgüt yapıları vücuda getirilir. Örneğin mala ve pazara yönelik örgütlenmeye gidilebilir. Türlü pazar bölümlerini yakından izleyen bir mal yönetim sistemi geliştirilebilir yada pazarlama bölümü birbirinden farklı malları iyi bilen bir pazar yöneticisinin emrine verilebilir. Mal yöneticisine ve pazarlama yöneticisine birlikte yer verilen bir mal-pazar örgütlenmesi söz konusu olabilir.¹³⁴

Sonuç olarak diyebiliriz ki, gerek pazarlama bölümünün kendi içerisinde örgütlenmesi gerekse pazarlama ile diğer fonksiyonel bölümler arasındaki ilişkiler ve pazarlamanın yönetimindeki ağırlığı büyük ölçüde işletmenin temel iş anlayışı veya zihniyetine bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Eğer işletme pazarlama yönlü ise pazarlama bölümü önemli bir pozisyonda, ve sorumlulukları fazla olur. Buna karşılık, işletme pazarlamayı ürettiği malların satılması olarak algılıyorsa, pazarlamanın işletmedeki rolü sınırlı düzeydedir ve sadece fiilen satış yapan bir alt birim olarak çalışır. Ayrıca üretim anlayışı veya satış anlayışının egemen olduğu işletmelerde pazarlama faaliyetleri birbirleriyle koordineli olmayıp, hayli dağınık ve parçalanmıştır. Esasen organizasyonun temeli işletmenin anlayışına bağlı olduğu kadar yetki devrine de dayanmaktadır. Yetki devrinin çok az olması ve karar verme yetkisinin tepe yönetiminde toplanması halinde merkezileşmiş organizasyon, yetki devrinin alt kademelere doğru yayılması halinde ise merkezi olmayan bir organizasyon yapısı söz konusu olmaktadır.¹³⁵

¹³³ Kotler, a.g.e., s.316-317; Tek, a.g.e., s.552.

¹³⁴ Cemalcılar, a.g.e., s.255.

¹³⁵ Mucuk, a.g.e., s.269-271.

Yetki ve sorumlulukların tek elde ve dolayısıyla işletme sahip ve yöneticilerinde bulunduğu KOBİ'lerde yetki devrinin olmaması, bu konular-daki sorunları ortaya çıkarmaktadır. Diğer İşletme fonksiyonlarında olduğu gibi pazarlama faaliyetlerini de kendi kendine ve deneyimlerine bağlı olarak sürdüren KOBİ sahip ve yöneticilerinin bu konularda ısrarcı davranışları sorunların çözülmesinden ziyade, giderek büyümesine neden olmaktadır.

2.4.5 Ayrı bir Pazarlama bölümünün olmaması

Rekabet koşullarının sürekli sertleştiği, pazara giren rakiplerin sayısının güç geçtikçe arttığı günümüz piyasa koşullarında geçmişin dev yapıları sarsılmaktadır. Hızlanan rekabet koşullarında örgütsel değişimin sağlanması kadar işletmeler içerisinde ayrı bir pazarlama bilinci ya da örgütü kurmak daha fazla önem taşımaktadır.¹³⁶

Bir işletme fonksiyonu olarak pazarlamanın ve dolayısıyla pazarlama bölümünün gelişimi şu aşamalardan geçmiştir;¹³⁷

1.basit satış bölümü aşaması; Bu başlangıç aşamasında işletmeler, sadece mal ve hizmet üretmek, sermaye bulmak, ürünleri satmak ve kayıt tutmak gibi işlerle uğraşırlardı. Büyük firmalar satış elemanlarına ve onları gözetim altında tutan bir satış yöneticisine sahip bulunurlardı. Bunların görevi müşterileri ziyaret etmek, onların ihtiyaçlarını saptamak ve gidermektir. Satış yöneticisi çoğu kez uzmanı olmadığı halde arasıra hedef analizi, müşteri anketleri, tanıtım, pazarlama araştırması v.b. bazı faaliyetlerde bulunmaktaydı. Bu tür ek görevleri yapmanın nedeni bu konularda uzman oluşundan değil, işletmede müşteriye ilişkin sorunları çözümlemede en yetenekli eleman oluşundandı. Türkiye de bu tür satış yöneticilerine ticaret müdürü, satış müdürü, şef v.b. verilmektedir.

2.pazarlama uzmanları aşaması; İş hayatı karmaşıktıkça, işletmeler pazar araştırması, satış ve maliyet analizleri, reklam ve satış artırıcı çabalar gibi görevleri yerine getirmek için gerekli uzmanları çalıştırmak zorunda kalmıştır. Bu aşamanın en önemli özelliği işletmede uzmanların çalıştırılmaya

¹³⁶ İsmail Türkmen, **KOBİ'lerde Pazarlama Yönetiminde Etkenlik İçin Reklam Yönetimi**, MPM Yay., No:583, Ankara, 1996, s.10.

¹³⁷ Tek, a.g.e., s.539-541; Kotler, a.g.e., s.309-310.

başlamasıdır. Pazarlama faaliyetlerinin çoğu bir kişi tarafından yürütülen işler olup, uzmanların pazarlamayla ilgili durumların satış yöneticisini veya başka bir üst yetkiliye rapor verdikleri tek adam faaliyetleridir. Örneğin, pazarlama araştırmacısı, genellikle ekonomik araştırma bölümünde, satış analisti ise muhasebe bölümünde çalışır.

3.ayrı bir pazarlama bölümü; Bu aşamada, satış gücü faaliyetleri yanında pazar araştırması, yeni ürün geliştirme, reklam, müşteri hizmetleri önem kazanır. Satış yöneticileri birçok uzmanı yeterli ölçüde yönetemeyecek hale gelmiştir. Bu aşamanın en belirgin özelliği işletmelerin bir yerinde pazarlama araştırması, planlaması, yönetim ve denetiminden sorumlu bir pazarlama genel müdür yardımcılığı kadrosu oluşturulmasıdır. Eğer satış yöneticisi yetenekli ise bir göreve terfi ettirilir değilse, örgüt dışında bir yönetici pazarlama genel müdür yardımcılığına atanır.

4.modern pazarlama bölümü ; İşletmeler yaşamlarını sürdürebilmek için yeni mal ve pazar geliştirme ihtiyacını duymaları üzerine , pazarlama bölümünün etkinliğinin ve öneminin artmaya başladığı görülmüştür ki, bu dördüncü aşamanın en belirgin özelliğidir. Pazarlama Genel Müdür yardımcısı, işletmenin değişen müşteri ihtiyaçlarını tanımasında ve bunların karşılanmak için yeni malların sunulmasında en önemli kişidir. Yeni mallar ve pazarlar, pazarlama örgütünde maldan sorumlu yöneticiler, müşteri hizmetleri yöneticisi, satış yöneticileri v.b. yeni kadroların açılmasını gerekli kılar. Pazarlama örgütünün çapının ve yetkisinin büyümesine büyük ölçüde pazarlama anlayışındaki gelişmeler etki etmektedir. İşletmelerden bir çoğu müşteri ihtiyaçlarını karşılayacak biçime dönüştürülür ve pazarlama bölümüne rapor verme birimleri kurulur.

5.modern pazarlama firması; Bir işletme modern pazarlama birimine sahip olabilir. Ama yine de modern pazarlama firması gibi işlemyebilir. Bunun için işletmenin diğer fonksiyonel yöneticilerinin de pazarlama yönlü olmaları gerekmektedir. Eğer diğer yöneticiler pazarlamayı sadece satış olarak görüyorlarsa asıl konuyu gözden geçiriyorlar demektir. Ancak işletme içindeki bütün bölümleri ve yöneticileri müşteriler için çalıştıklarını ve pazarlamanın

bir departman ismi olmayıp işletme felsefesi, örgüt kültürü olduğunu benimsemeleri sayesinde modern bir işletme olabileceklerdir. Bu aşamaya Müşteri-Tüketiciye yönelik aşamada denilmektedir. Sadece pazarlama bölümü değil, her bölüm pazarlama kültürünü içine sindirilmiştir.

Günümüzde modern pazarlama anlayışını benimseyen büyük işletmeler uzman elemanların bulunduğu ayrı bir pazarlama bölümüyle müşteri odaklı çalışmaktadır. Modern pazarlama kavramında artık işletmelerin pazarlama faaliyetlerinden değil, pazarlama işletmelerinden sözedilmektedir. Pazarlama işletmeleri pazarda satabilecekleri ürünleri üreten, veya üretebilen işletmeler haline gelmektedir. Böylece pazarlama işletme faaliyetlerinde lokomotif görevi üstlenmektedir.¹³⁸

Pazarlama anlayışındaki gelişmelere bağlı olarak işletmelerin pazarlama bölümüne bakış açıları böyle iken , özellikle ülkemizdeki KOBİ'ler için bu olumlu tavırdan sözedemeyiz. KOBİ'lerin daha çok üretime yönelmeleri pazarlamayı işletme dışı bir faaliyet olarak algılamaları ve bu konuda kendi inisiyatiflerini kullanamamaları sebebiyle pazarlama bölümü anlayışı basit satış bölümü aşaması konumundadır. KOBİ'lerde pazarlama konusunda uzman kişilerin istihdam edildiği ayrı bir pazarlama bölümü yoktur. Orta ölçekli işletmelerde alım ve satım müdürlüğü veya ticaret müdürlüğü adıyla kurulan bölümlerde pazarlama faaliyetleri ancak tali bir iş olarak ele alınmaktadır. Küçük işletmelerde ise pazarlama işlevini tali bir iş olarak üstlenen bir birim yoktur. Pazarlama faaliyetini daha doğrusu sadece satış işlevini işletme sahibi yerine getirmektedir. Ancak iyi bir üretici olan KOBİ sahipleri pazarlama konusunda aynı başarıyı gösterememektedirler.¹³⁹

İşletmelerin küçük ve orta boydan büyük işletmeye geçiş aşamasında kilit faktör olan pazarlamanın ayrı bir fonksiyon olarak ele alınmaması KOBİ'ler için sorun oluşturmaktadır.

¹³⁸ Karabulut, Kaya, a.g.e., s.2-3.

¹³⁹ Müftüoğlu, a.g.e., s.61.

2.4.6 Uzman pazarlama elemanı istihdam edememe

Yeni eğilimlerin ve yeni anlayışların egemen olduğu günümüzde ortaya çıkan yeni pazar ve pazarlama dinamikleri; yöreselden ulusala, ulusaldan küresel pazarlamaya; müşteri ihtiyaçlarından müşteri isteklerine; fiyat rekabetinden fiyat dışı rekabete doğru kaymaktadır. Belirttiğimiz bu değişimler pazarlama yönetici ve uzmanlarını değişime zorlamaktadır.

Pazarlama uzman ve yöneticiliğinde deneyim ve sezgiler gittikçe önemini yitirmektedir. Rekabet koşullarındaki yeni dinamiklerin ortaya çıkması pazarlama uzman ve yöneticilerini geçmiş dönemlerindeki alışkanlıklarını bırakmayı, kendilerini geliştirme ve değiştirmeye, kendilerine de yatırım yapmaya zorunlu kılmaktadır. Geçmişe oranla artık daha bilgi yoğun çalışmak gerekmektedir.¹⁴⁰

Küreselleşmenin dayattığı yokedici rekabet koşulları altında işletme yöneticileri pazara dönük ve müşteri odaklı çalışmak durumundadır. Pazarlama bilgi sistemlerinden yararlanan, sürekli bilgi alışverişinde bulunan pazarlama uzman ve yöneticilerine ihtiyaç duymaktadır. Kısaca pazarlama geleneksel yöntemlerle değil, bilgi ve teknoloji destekli yürütülen önemli ölçüde uzmanlık gerektiren önemli mesleklerin başında gelmektedir.¹⁴¹

Ekonomideki hızlı gelişmeler ve modern pazarlama anlayışı işletmelerin satış elemanlarını da daha nitelikli kişilerden istihdam etmeye zorlamaktadır. Artık her satış elemanı sattığı mal ve hizmetler konusunda uzman olmak zorundadır. Özellikle teknoloji ve bilgi yoğun mal ve hizmetlerin satışı ve pazarlanmasında çalışacak personelin ilgili ürünlerin uzmanı, satış iletişimi konusunda da yeterli bilgi sahibi olması gerekmektedir.¹⁴²

Uygulamaya bakıldığında genel bir kanı olarak şunu ifade edebiliriz ki; özellikle KOBİ sahiplerinin mesleki bilgi ve tecrübeye sahip oldukları kadar aynı oranda pazarlama bilgisine sahip olmadıkları görülmektedir.¹⁴³

Günümüzde pazarlama faaliyetlerinin tüketici ihtiyaç ve isteklerinin sürekli olarak araştırılıp, yerine getirilmesi temeline yönelik olduğu ve bu

¹⁴⁰ Türkmen, a.g.e., s.9-10.

¹⁴¹ Türkmen, a.g.e., s.13.

¹⁴² İsmail Türkmen, **Bilgi Sistemleriyle Pazarlama Yönetiminde Verimlilik**, MPM Yay., No:575, Ankara, 1996, s.4.

¹⁴³ Bağrıaçık, a.g.e., s.142.

temelin üretim, finansman, yönetim, Ar-ge gibi diğer işletme fonksiyonlarını da yönlendirmesi böylece fonksiyonlar arası bir koordinasyon sağlanarak bütünleşmiş pazarlama çabasına ¹⁴⁴ girilmesi gerektiğini kavrayamayan birçok KOBİ piyasadan çekilmek zorunda kalmaktadır. Ülkemizdeki KOBİ sahip ve yöneticileri genelde teknik kökenlidirler. İyi bir üretimci olan bu kişiler piyasaya yönelik olarak düşünme ve değerlendirme konularında yeterince başarılı olamadıkları gibi, geleneksel pazarlama anlayışı ile hareket etmekte, pazarlamaya gereken önemi vermemektedirler. Ayrıca KOBİ'lerde uzman pazarlama elemanları mali bakımdan zayıf olduklarından istihdam edilememektedir. ¹⁴⁵

2.4.7 Pazarlama araştırmaları ile ilgili sorunlar

Pazarlama Araştırması, mal ve hizmetlerin pazarlanması ile ilgili problemler hakkında, verilerin sistematik ve objektif olarak toplanmasını kaydedilmesini ve analiz edilmesini ifade eder. Buna göre pazarlama araştırması bilginin sistematik olarak araştırılması ve analizidir. Araştırmalarda objektiflik esas olduğunda, pazarlama araştırması bilimsel yöntemlerin pazarlamaya uygulanması yoluyla sorulara cevap bulmaya çalışır. Öte yandan, pazarlama araştırması; pazar hakkındaki bilginin elde edilmesi ve analizi için bir fonksiyon olarak geliştirilmiştir. Bu anlamda pazarlama araştırması, işletme ile pazar arasındaki haberleşme bağıını sağlamaktadır. Pazarlama araştırmasını aynı zamanda , pazarın kendisini inceleme olan pazar araştırmasıyla karıştırmamak gerekir. Pazar araştırması sadece pazar analizini içerirken, pazarlama araştırması, aynı zamanda pazar araştırmasını da içine alan, pazarlama fonksiyonlarının tümünü kapsayan, mal ve hizmet-lerin satışını etkileyen, tüm pazarlama etkenleriyle ilgilenmektedir. ¹⁴⁶

¹⁴⁴ Mucuk, a.g.e., s.12.

¹⁴⁵ Müftüoğlu, a.g.e., s.61.

¹⁴⁶ Tuncer Tokol, Pazarlama Araştırması, Uludağ Ün.v., İ.İ.B.F. Yay., No; 19, Bursa, 1990, s.3.

Pazarlama araştırmasının; ekonomik araştırmalar, satış ve pazar araştırması, mamul araştırması, reklam araştırması gibi geniş bir uygulama alanı vardır.¹⁴⁷

Pazarlama araştırmalarının amacı, işletme yöneticisinin iş yaptığı belirsizlik alanını daraltmak, doğru bilgi sağlayarak karar vermede hata olasılığını en aza indirmektir. Araştırma cevap bulmaya yöneliktir. Cevap bulunabilen veya bulunamaz önemli olan araştırmanın cevap aramaya yönelik olmasıdır. Araştırma ile yeni kazanç alanları ortaya çıkabildiği gibi işletmenin etkinliğini de artırarak boş para harcamasını önler. Yöneticilerin pazarlama araştırmasından yararlanmada başarısızlıklarının temel nedenleri ise şöyledir;

-İşletme yöneticilerinin, bilginin işleri için önemini anlamamaları,

-Yöneticilerin araştırma yapılmasına tepki göstermeleri

-Uzman kullanmada ve onları anlamada başarısızlık.¹⁴⁸

İşletmelerde pazarlama araştırmaları genelde pazar araştırmaları üzerinde yoğunlaşmaktadır. Pazar araştırması çalışılması düşünülen pazar veya pazarlarda girişimcilerin beklediği gelir sağlamak için gerekli olan satış hacmine ulaşıp ulaşılmadığını göstermek bakımından önem taşır. Böylece girişimci gereksiz yere yatırıma girerek birikimlerini riske atmaktan kurtulduğu gibi, daha yüksek satış hacmiyle veya daha az giderle beklediği geliri elde edebiliyorlarsa işletmesinin çalışmalarını bu şartlara uygun olup olmayacağını da araştırmış olur. Pazarlama araştırması sonuçları işletmenin kuruluş yeri , kapasite, teknoloji seçiminde de etkili bir rol oynarken pazar araştırması sonucunda sağlanan bilgilerle, işletmenin şimdiki ve gelecekteki stratejik , politik ve taktik planları, işletme bütçeleri ve eylem planlarının hazırlanmasına da yol göstermiş olur. Pazarlama araştırmaları, yalnızca büyük işletmelere özgü bir konu değildir. KOBİ'ler pazar araştırması yapabilirler ve bu araştırma KOBİ'ler açısından belirtilecek iki temel amaca hizmet etmesi açısından önemlidir. 1-Pazardaki tüketiciler ne istiyorlarsa onu belirleyerek istenilen mal veya hizmeti sunmak. 2-

¹⁴⁷ Tokol, a.g.e., s.4-5.

¹⁴⁸ Tamer Arpacı, **Pazarlama Araştırması**, Gazi Kitabevi Yay., 1.B., Ankara, 1989, s.12; Tokol, **Pazarlama Araştırması**, a.g.e., s.6-7.

Yeni bir fikrin yada buluşun pazara sunulması planlanıyorsa buna kimlerin gereksinimi olduğunu saptamak.¹⁴⁹

Faaliyette bulundukları pazarların oldukça sınırlı olması pazarlama araştırmalarının önemli harcamaları gerektirmesi, uzman elemanlarının olmaması ve zaman alıcı olmasının yanısıra KOBİ sahiplerinin bu konularda yetkili bilgilerinin olmaması araştırma sonuçları konusunda aceleci ve sabırsız davranmaları, pazar araştırmalarının ayrıntılı olarak ve istenilen şekilde yapılmasını engellemektedir. Bu sebeplerden dolayı KOBİ'ler içinde pazar araştırmasına yönelenlere pek az rastlanmaktadır. KOBİ'lerde düzenli bir piyasa araştırması yapılmaz. KOBİ sahip ve yöneticileri sezgi ve deneyimlerine dayanarak pazar hakkında herşeyi bildiklerini düşünselerde sık sık yanıldıkları da bir gerçektir. KOBİ'ler genellikle müşteri istekleri ve şikayetleri ile durumlarını ayarlamaya çalışmaktadırlar.¹⁵⁰ Pazarlama araştırmasında yararlanılacak kaynaklar günümüzde oldukça gelişmiştir. Bu konuda uzmanlaşmış aktüel şekilde bilgiyi aktaran ticari araştırma kurumlarının yanısıra, bu verileri bağımsız araştırma kurumlarından sağlamakta mümkündür. Bir diğeri ise, KOBİ'ler bu tür araştırmaları kendi bünyelerinde de yapabilirler. Kendileri yapamıyorlarsa harcamayı göze alıp, araştırmayı başkalarına yaptırmaları gerekmektedir.¹⁵¹

2.4.8 KOBİ'lerde pazar bölümlendirme ve hedef pazar seçimi

Günümüzde hiçbir işletme, yeryüzündeki tüketicilerin bulunduğu pazarların ihtiyaçlarını karşılayacak kadar büyük olmadığından, işletmeler, hangi pazarlara mal veya hizmet üreteceklerini önceden kararlaştırıp, o pazarın yapısına ve özelliklerine göre mal veya hizmet üretiminde bulunmaktadırlar.¹⁵²

Modern pazarlamada bir malın tek bir pazarı yoktur. Genel olarak tek bir işletme için pazarlar çok büyüktür. Bu durumda bir pazarın birçok bölümden oluştuğu bir gerçektir. İşletmeler genellikle pazar bölümlerinden bir veya

¹⁴⁹ Alpagu, Küçük işletme, a.g.e., s.84-86.

¹⁵⁰ Şan Özalp, Küçük İşletmeler, Eskişehir, İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yay., No:90-49, Ankara, 1971, s.115.

¹⁵¹ Kargül, a.g.e., s.65.

¹⁵² Şahin, a.g.e., s.322.

birkaçını seçerler ve seçtiklerini pazar bölümünün özelliklerini gözönünde tutarak mallarını bu pazar bölümlerine yöneltirler.¹⁵³

Pazar, satışa sunulan mal ve hizmetler için potansiyel tüketicilerden oluşan bir gruptur. Pazar bölümleri ise pazarın küçük dilimlerini oluşturur. Pazar bölümlenmesi, bir heterojen pazarın daha küçük miktarlarda homojen tüketici gruplarına bölünmesidir. Pazar bölümlendirmede, gelir, yaş, cinsiyet, mal kullanımı, yaşam biçimi, sosyal gruplar, beklenen yarar gibi çeşitli kriterler kullanılabilir.¹⁵⁴

Pazar, bölümlere ayrıldıktan sonra sıra hedef pazarın seçilmesine gelir. Hedef pazar, işletmenin ürettiği malları satın almaya istekli belirli bir tüketici grubudur. İşletmeler tarafından, etkin ve yeterli bir pazarlama araştırmasıyla ülke içinde ve dışında ihtiyaç duyulan mal ve hizmetlerin arz ve talebi incelenir. Büyük arz açığı olan mal ve hizmetlerin mevcut pazarları, rekabet durumu, pazarı oluşturan tüketicilerin sayısı, kültür düzeyleri, yaşları, cinsleri, gelirleri, yerleşim bölgeleri, sosyal ve psikolojik özellikleri, dilleri, dinleri v.b. özelliklerini incelenir. Daha sonra işletmenin kaynakları, sermaye yapısı ve üretim gücü de gözönünde bulundurularak bir veya birkaç hedef pazar seçilir.¹⁵⁵

Sonra bunlara göre uygun pazarlama karmaları oluşturulur. İşletme hedef pazar seçiminde 3 stratejiden birini seçebilir.

1- farklılaştırılmamış pazarlama veya tüm pazar stratejisi,

Bu stratejide işletme, pazarın tümüne tek tip mal sürmekte ve tüm alıcılara tek pazarlama programı uygulamaktadır. Hedef pazar herkeştir.¹⁵⁶ İşletme pazarlarını oluşturan farklı talepleri dikkate almamakta, pazarı tek bir bütün halinde düşünmekte ve tüketicilerin farklı ihtiyaçları üzerinde değilde ortak ihtiyaçları üzerinde durmaktadır. Bu nedenle ürün ve pazarlama programı (mal, fiyat, dağıtım, tutundurma) mümkün olan çok sayıda alıcıyı çekecek biçimde geliştirilmekte, kitlesel dağıtım, kitlesel reklam ve kitlesel pazarlama yapılmaktadır. Böylece ölçek ekonomisinden kaynaklanan maliyet tasarrufları

¹⁵³ İlhan Cemalcılar, *Pazarlama Yönetimi*, A.Ü., AÖF Yay., No: 473, C:1, Eskişehir 1995, s.59.

¹⁵⁴ Tokol, *Pazarlama Yönetimi*, a.g.e., s.81.

¹⁵⁵ Şahin, a.g.e., s.322.

¹⁵⁶ Tokol, a.g.e., s.82.

sağlanmış olmaktadır. Üretim, stok ve taşıma maliyetleri düşük olduğundan ürün pazara düşük fiyatla sürülebilmektedir.¹⁵⁷

Farklılaştırılmamış pazarlama veya tüm pazar stratejisi, genellikle pazarda büyük alıcı grubunu ihtiyaç tatmin edici özelliklerini aynı şekilde algılama eğilimi gösterdiği hallerde uygulanır. Ancak pazardaki tüm tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayacak bir ürünü bulabilmek ve tek ürünle tüketicileri tatmin etmek çok zordur. Ayrıca yoğun rekabet işletme karlılığını düşürmektedir.¹⁵⁸

2-farklılaştırılmış pazarlama veya çok bölüm stratejisi,

Bu strateji gereğince homojen olmayan pazar, küçük homojen pazar bölümlerine ayrılarak her pazar bölümüne farklı mal ve pazarlama programı uygulanmaktadır. İşletme pazarın iki veya daha fazla bölümünü hedef pazar seçerek tüm pazarlama çabalarını bu bölümlerin herbiri için ayrı bir pazarlama karması geliştirmeye yönelir. Ancak bu pazarlama stratejisinin uygulanması sonucu üretim, yönetim, depolama, reklam v.b. giderlerde hızlı artışlar olur ve maliyetleri artırırken, bunun yanında satışları artırır ve daha çok gelir sağlar.¹⁵⁹

3-yoğun pazarlama veya tek bölüm stratejisi

Bu strateji işletmenin tek bir pazarlama karması geliştirerek tüm pazarlama çabalarını tek bir pazar bölümüne yöneltmesidir. Özellikle kaynakları sınırlı olan bir işletme, büyük bir pazardan küçük bir pay alacağına, küçük bir pazar bölümünden büyük pay almayı ve pazarın büyük bir bölümünü ele geçermiyi strateji olarak benimseyebilir. Pazar bölümünün ihtiyaçlarını ve isteklerini daha iyi belirleyerek pazarlama faaliyetlerinde etkinlik kazanabilir. Üretimde, dağıtımda ve satış çabalarında uzmanlaşarak maliyet üstünlüğü sağlayabilir. Dolayısıyla tüketicilerin saygınlığı kazanıp yüksek oranda karlılık elde eder. Tek bir pazar bölümüne yoğunlaşan işletme sınırlı kaynaklarıyla büyük işletmelerle başarıyla rekabet ederek, spesifik pazarlarda güçlü bir pozisyon elde eder. Fakat, işletmenin geleceğini ve büyümesini yalnızca pazarın bir bölümüne bağlaması risklidir. Bir bakıma “tüm yumurtaları aynı sepete

¹⁵⁷ Tek, a.g.e., s.228-229.

¹⁵⁸ Mucuk, a.g.e., s.113.

koymanın” tehlikelerini de beraberinde getirir. Ayrıca işletmenin satışları tek bir bölüme bağlı ise, satışlar düştüğünde işletmenin finansal gücü de zayıflar.¹⁶⁰

Bir KOBİ için önemli olan nokta hedef pazarı tanımadır. Böyle bir pazarın niteliklerini belirlemek için, işletme; mevcut ve potansiyel müşterilerinin nerelerde olduğunu bilmesi gerekir.¹⁶¹ Bu nedenle işletme hedef pazarını iyi tespit etmelidir.

Farklılaştırılmamış pazarlama stratejisi temelde bir üretim anlayışı stratejisidir. Kitlesele üretimi ve dağıtımını esas alır. KOBİ’lerin kitle üretiminin ve kitle pazarlamasının geçerli olduğu piyasalarda faaliyet göstermesinin ekonomik bir gerekçesi olamaz. KOBİ’lerin bütün bir pazarın ihtiyacını karşılayacak bir mal bulması , üretmesi ve bu malla tüketicileri tatmin etmesi zordur. Çünkü KOBİ’lerin özellikleri, müşteri arzu ve isteklerinde meydana gelen talep değişimlerini gösterdikleri esneklik ve uyum kabiliyetlerinde yatmaktadır. Bu şekilde güvenli ve sağlam kişisel ilişkiler uzun dönemde başarının kilit faktörü ve sürekliliğin şartı olmaktadır.¹⁶² KOBİ’lerin farklılaştırılmış pazarlama stratejisinin uygulanması da mutlaka önemlidir. Ancak, KOBİ’lerin ürettikleri mamül sayısının sınırlı olması ve farklı pazarlara girememeleri ve en önemlisi bunun maliyeti yüksek bir strateji olması KOBİ’ler için çok zordur ve birçok sorunla karşılaşması kaçınılmazdır.

Yoğun pazarlama stratejisi genellikle KOBİ’ler için en uygun olan yaklaşımdır. Bu stratejide işletme sadece bir pazar bölümünde belli bir ürünü pazarlamaya çalışmaktadır. Yani kendini başka yerlere dağıtmaktansa, gücünü belli alanlarda yoğunlaştırmaktadır. Büyük işletmeler kendileri için yeterli ölçüde büyük olmayan pazarları, daha küçük işletmelere bırakırlar. Küçük işletmeler büyüklerin ilgi göstermedikleri bu pazar bölümlerini seçerek pazar yoğunlaşmasına girip pazarlarını genişletip, karlarını artırma fırsatı elde ederler. Ayrıca KOBİ’lerin belli ürünlerde uzmanlaşmış olmaları da kendilerine üstünlük sağlamaktadır. Ancak KOBİ’lerin seçtiği pazar bölümü zamanla küçülürse ve

¹⁵⁹ Tokol, a.g.e., s.82; Mucuk, a.g.e. s.115.

¹⁶⁰ Cemalcılar, a.g.e., s.61-62; Tek, a.g.e., s.231.

¹⁶¹ Kargül, a.g.e., s.76.

¹⁶² Müftüoğlu, a.g.e., s.63.

rekabet artarsa tüm kaynaklarını bir pazar bölümünde yoğunlaştırdığı için zor günler yaşaması da kaçınılmaz olur.¹⁶³

2.4.9 KOBİ'lerde mamul pazar stratejileri ve pazar fırsatlarının değerlendirilmesi

İşletmeler, satışlarını ve karlarını artırmak amacıyla mevcut ve potansiyel tüketicilerin farklı özelliklerinden yararlanarak , değişik mal pazar politikaları belirleyebilirler. İşletmeler mal karmalarındaki mevcut yada yeni mallarla ve mevcut pazar yada yeni pazarlarla olmak üzere 4 ayrı mal/pazar stratejisini izleyebilirler. Buna mamul/pazar matrisi yada gelişme ızgarası denilmektedir

Tablo 7:Mamul/Pazar Geliştirme Stratejileri

	Mevcut Mamüller	Yeni Mamüller
Mevcut Pazarlar	1-Pazara nüfuz etme (Derinliğine girme)	3-Mamül Geliştirme
Yeni Pazarlar	2-Pazar Geliştirme	4-Çeşitlendirme (Diversifikasyon)

Kaynak:Mucuk a.g.e.,s.45.

1- pazara nüfuz etme stratejisi ; Bu mevcut mamullerle mevcut pazarlara daha iyi nüfuz etme , derinlemesine girme stratejisidir. İşletme , mevcut mal yada malları ile mevcut pazarlarda tüketicilerin satın alma miktarını, dolayısıyla satışlarını artırmaya yönelik, şimdiki müşterilerine daha çok satabilmek, fiyatları düşürme, reklamları artırma gibi yolları üzerinde durmaktadır.

İşletme bu strajide şu kararları alabilir;

- Mal derinliğini büyütme; İşletme örneğin malın ambalajını büyüterek yada farklılaştırarak, tüketicilerin daha fazla miktarda satın almalarını sağlayabilir.
- Mal kalemlerini birlikte ufak fiyat indirimleriyle sunma; örneğin iki tane alana bir tane bedava verme, diş macunuyla fırçasını alana indirim yapma gibi.
- Malın özelliklerinde küçük değişiklik yapma; örneğin malın renk ve biçimini değiştirme.
- Rakiplerine göre daha düşük fiyat oluşturacak avantajlar sağlamak.
- Mevcut pazarlarda dağıtım ve sergileme noktalarının sayısını artırma; örneğin, eşantıyon dağıtmak, seçkin reklam temaları kullanmak
- Marka farklılaştırmasına gitmek.

¹⁶³ Murat Özcan, **KOBİ'lerde Pazarlama**, Ekin Kitabevi Yay., 1.B., Bursa, 1996, s.65-66.

2- pazar geliştirme stratejisi; Mevcut mallarda değişiklik yapmadan, yeni mal ve yeni mal dizileri eklemeyen, yeni pazarlara girme stratejisidir. İşletme satışlarını artırıp, büyüyüp gelişmek için yeni pazarlar bulma ve geliştirme üzerinde durmaktadır. Bu mevcut mamulleri yeni hedef pazarlara yayma stratejisidir. Bunun için işletmenin, yeni dağıtım kanalları oluşturması yeni coğrafi pazarlara açılması, ürünlerinin reklamını yeni medyalarla yapması izlenecek stratejiler arasındadır.

3- mamul geliştirme stratejisi; Mevcut pazarlara yönelik yeni mamuller geliştirme veya mevcut mallarda değişiklik yaparak yeni mamul haline getirmeye çalışılan bir stratejidir. Özellikle büyük işletmelerin pazara egemen olduğu piyasalarda, işletmeler fiyat dışı yollarla rekabet ederler. Örneğin, malın renk, ses, koku, form, kalite ve biçimini değiştirme, ambalajını büyütme veya küçültme, yeniden dizayn etme gibi. Böylece işletmeler pazara farklı bir mal sürüldüğü ve rakip mallardan daha iyi ve yararlı imajını oluşturmaya çalışırlar.

4- çeşitlendirme stratejisi; Bu stratejide işletme, yeni mamuller ve bunları pazarlara satma üzerinde durmaktadır. Yani, hem mamul hem de pazar yönünden çeşitlendirme sözkonusudur. Satışlar ve karlılık açısından yeni endüstri alanları bulup, yeni mamul ve yeni pazarlarda kazanç sağlayarak işletmenin büyümesi üzerinde durulmaktadır, en riskli stratejidir.¹⁶⁴

Bir işletme mevcut ürünleri ile mevcut pazarlarındaki fırsatları sonuna kadar tam olarak değerlendirmemişse, pazara nüfuz ederek yoğun büyüme stratejisi izlemesi mantıklı bir yaklaşımdır. Böylece, işletme mevcut pazara daha etkin ve başka yöntemlerle mevcut ürünleri için satışları ve kullanımlarını artırmaya çalışacaktır. Bu durumda tutundurma ve dağıtım faaliyetlerini daha da yoğunlaştırması gerekmektedir.¹⁶⁵

Mamul pazar stratejileri lider ve izleyici firma için farklılıklar gösterir. Örneğin, lider firma marjinal alanlara doğru yayılma stratejisini seçerken, izleyici yada küçük firma kaynaklarını getirisi daha yüksek merkezlerde toplamayı tercih edebilir.¹⁶⁶ Farklı pazarlara girerken, yada farklı mamullerle

¹⁶⁴ Doğan Tuncer, Tamer Arpacı vd., **Pazarlama**, Gazi Yay., 1.B., Ankara, 1992, s.98-101; Mucuk, a.g.e., s.44-45; Tek, a.g.e., s.62-64.

¹⁶⁵ Tek, a.g.e., s. 60-61; Eren, a.g.e., s.241-242.

¹⁶⁶ Tek, a.g.e., s.23.

pazar fırsatlarını değerlendirirken, işletmenin ve markanın rakiplere göre farklılığını ortaya koyabilecek pozitif bir işletme imajı da geliştirmelidir. Böylesi pozitif bir imaj sadece lider veya büyük bir işletme için değil, küçük bir işletmenin, küçük pazar dilimleri içinde geçerlidir. Büyük işletmelerin giremediği bu pazar dilimleri küçükler için uygun bir pazar bölümü oluşturabilir. Yoğun rekabet şartlarında bu pazar dilimleri küçük işletmeler için önemlidir.¹⁶⁷

Genellikle faaliyet gösterdikleri pazarlarda lider olamayan ve daha çok izleyici konumda bulunan KOBİ'lerde mamul geliştirme ve yeni ürünler üretilmediği zaman, mal farklılaştırması ve pazar farklılaştırması stratejilerini benimsemesi zordur. Yeni pazar imkanlarının araştırılıp, bulunması konusundaki yetersizliklerde büyük bir sorun oluşturmaktadır. KOBİ'lerin yeni ürünlerle, yeni pazarlara girerek hem ürün hem de pazar yönünden farklılaştırmaya giderek "Çeşitlendirme" stratejisini uygulaması ise imkansızdır. KOBİ'ler için en uygun olan strateji, mevcut ürünlerle, mevcut pazara derinlemesine girip pazara nüfuz etme stratejisini seçmesidir. Çünkü KOBİ'ler genelde yerel ve yakın pazarlarda faaliyet gösterdiklerinden, pazar alanları dardır ve bu pazarlarda yoğun rekabet altında, rakipleriyle ilgili pek az bilgiyle faaliyette bulunurlar. KOBİ'ler mevcut ürünleriyle mevcut pazarda faaliyet gösterirken bile potansiyel iç pazarın araştırılması, bulunması ve değerlendirilmesinde güçlüklerle karşılaşmaktadırlar.¹⁶⁸ Yeni pazarların araştırılmasında ve buralara girmek istendiğinde ise sorunlar daha da yoğunlaşmaktadır. Ayrıca yeni pazarlara girememek ve yeni ürünler üretememek, riskleri dağıtamamak ve bütün riskleri mevcut pazar ve üründe toplamak demektir

Bir anlamda da KOBİ lerin mevcut ürünlerle mevcut pazarda yoğunlaşması, "Uzmanlaşma Stratejisini" benimsemelerini gerektirmiştir. Çünkü bu strateji işletmenin sınırlanmış bir pazar üzerinde ancak bir ürün çeşidi ile faaliyetlerini yürütme esasına dayanır. İşletmenin bu stratejiyi seçmesinin nedenleri ise şöyledir; işletmede işgücü, makine , sermaye v.b. araçların yeterince bulunmaması, işletmenin yeni işlere, yeni pazarlara girme imkanlarını

¹⁶⁷ Tek, a.g.e., s.23-24.

sınırladığından işletme yetenekli ve uzman olduğu faaliyet kolunda kalma zorunluluğundadır. Ayrıca, yönetici de riskten kaçma duygusu yoğun olduğunda, işletme, kendisini yeterli ve yaptığı işin doğruluğundan emin olduğu alan üzerinde faaliyetlerini derinlemesine yürütür. Bazen de mevcut endüstri kolunun gelecekte işletme için yeni gelişme imkanını sağlayacağı ve böylece belirli bir konuda uzmanlaşıp, rakiplere oranla bir güç sağlanacağı düşüncesi de işletmenin bütün kaynaklarını güç kazanacağı tek faaliyet kolu üzerinde yoğunlaştırmasına sebep olmaktadır. Bu strateji KOBİ lerin büyük işletmeler karşısında özellikli mal üreterek rekabet gücünü artırma imkanını sağlar. Bununla beraber çevrenin aleyhte gelişmeler göstermesi sonucunda talebin kontrol edilemeyeşinden talep azaldığında ve faaliyet gösterilen pazar doyuma ulaştığında işletme maliyetlerini karşılayamayacak duruma düşerek faaliyetlerin durdurma zorunda kalabilir. Bu durumda işletme, belki yaşama gücünü kaybetmeyecek ama gelişme gücünü kaybedecektir.¹⁶⁹

Burada şunu belirtmek gerekir ki, KOBİ'ler aslında başka stratejilerin izlenememesinden dolayı uzmanlaşma stratejisini izlemektedirler. Küreselleşen dünya ekonomisinde, uzmanlaşmanın önemi azalmaktadır. KOBİ'lerin strateji belirleme konusundaki fakirliği, yönetimde profesyonelleşmeyi gerekli ve zorunlu kılmaktadır. Yönetimde profesyonelleşmenin olmamasından dolayı alternatif stratejilerin belirlenememesi, KOBİ'leri, faaliyet gösterilen alanda takılıp kalmayı uzmanlaşma stratejisi olarak benimseme yanılışına götürmektedir.

Bu şekilde KOBİ'lerdeki mevcut yönetim anlayışı ve sahip/yöneticilerin bilgi, yetenek, cesaret ve kişisel değerleri strateji oluşturulmasında ve uygulanmasında engelleyici bir faktördür. Çünkü, stratejiden yoksun işletmelerin yöneticileri gerekçi olmak yerine kişisel düşüncelerini ve aşırı tutkularını uygulamaya yönelirler.¹⁷⁰

¹⁶⁸ Nurel Üner, **KOBİ'lerin Genel Sorunları ve Çözüm Yolları**, Dokuz Eylül Üniv. Yay., C: 6, Sayı 2, Yıl 1991, s.14.

¹⁶⁹ Eren, a.g.e., s.209-210.

¹⁷⁰ Eren, a.g.e., s.22.

2.4.10 Mahkum işletme stratejisi izleme

Bir işletme mal veya hizmet satışlarının %75'inden fazlasını tek bir işletmeye veya müşteriye satıyorsa ve mal satılan işletme veya müşteri işletmenin kendi başına bağımsız olarak yapması gereken işletme fonksiyonlarının bir kısmını üstlenmişse bu işletme "Müşteriye veya işletmeye mahkum" ve ona bağlı bir strateji izliyor demektir.¹⁷¹ Bir işletmenin sahip ve yöneticilerini bu stratejiyi izlemeye yönelten nedenler şunlardır; Pazarlama veya diğer işletme fonksiyonlarını geliştirip güçlendirmede yeteneksiz veya isteksiz olma ve bu stratejinin finansal bakımdan güçlenme ve maliyetleri azaltmada en iyi araç olduğuna inanma.

Bu strateji bir güvenlik stratejisi olarak izlenebilir ancak bu strateji yöneticinin bağımsız hareket etme yeteneğini kısıtlayıcı prestij açısından da riskli ve maliyetlidir. İşletme bizzat kendisi tarafından yürütmesi gereken fonksiyonların biri veya birkaç bağlı bulunduğu işletme yada müşteri tarafından yürütüldüğünden bağımsızlığını belli ölçüde yitirmektedir. Eğer işletmenin yada müşterinin alımları düzenli olmayıp, dalgalanma gösteriyor ve aksıyorsa ve işletmenin beklentilerini tam olarak yerine getiremezse, rekabet ortamında işletmenin durumu zayıflayacaktır. Bir işletme mahkum işletme stratejisi izlediğinde , onu kendisine bağlı kılan ve mahkum eden işletme onun adına birçok kararı vermektedir. Bu kararlar sadece pazarlama konusunda değil, üretim, kalite, dizayn kontrolü gibi konulardaki kararlar da büyük işletme tarafından verilecektir. Aynı zamanda güçlü bir alıcı durumunda olan işletmenin zamanla mal ve hizmet fiyatlarının azaltılması maliyetlerinin düşürülmesi gibi konularda da mahkum işletmeye baskıları olacaktır. Mahkum işletme istediği karlılığa ulaşamayacaktır. Bu strateji de mahkum olan işletmenin de büyük alıcı konumundaki işletme ile karşılıklı anlaşmaya girerek, yönetim, pazarlama, dağıtım, üretim ve kalite kontrol gibi masrafları düştüğünden ve bu fonksiyonlar büyük işletmece yerine getirildiğinden, kendisine avantaj sağlamaktadır. Bu stratejiyi uzun dönemde işletmenin büyük alıcı konumundaki işletmeyede müşteri ile ilişkilerini sürekli iyi tutması ve ilişkilerini gerektirecek yetenekte bu yönetime sahip olması sürekli alternatif pazar bilgilerine sahip olacak bir

¹⁷¹ Eren, a.g.e., s.229.

bilgi sistemi kurarak müşteriler her an değişen isteklerini karşılayabilecek düzende, esnek davranarak faaliyete geçebilecek durumda olmasını gerektirmektedir.¹⁷²

Özellikle büyük işletmelere taşeron olarak çalışan ve fason imalatla bulunan KOBİ'ler yukarıda bahsettiğiniz hususlar çerçevesinde büyük işletmelere mahkum bir yapı sergilemektedir. Şöyleki, Taşeron olarak çalışan KOBİ'ler ilişkide oldukları büyük işletmelere bağlı olarak çalışmakta ve bu işletmelerin üretim sürecinin bir parçası olarak faaliyet göstermekte ve yine bu işletmelerin ihtiyacı olan özel ürünleri üretmektedirler. Fason imalatla bulunan KOBİ'ler de bu sayede başka türlü ulaşamayacakları pazarlara girmekte, pazarlama işlerini de ana firma üstlemektedir. Ayrıca belirli bir sipariş ve üretim düzeyi de güvence altına alınırken, hammadde, tasaruf, kalite kontrol gibi konularda da yardım sağlayabilmektedir.¹⁷³

Ana firma ile fason imalat yapan KOBİ arasındaki bu ilişki bu gibi durumlarda "bağımlılık ilişkisine" dönüşmektedir. Çünkü ana firma taşeron olan KOBİ'nin tek müşterisi ya da en büyük alıcı durumundadır. KOBİ'ler büyük firmaların ekonomik darboğazda olmaları halinde ana firmadan sipariş alamamakta başka müşterileri yada alternatifi firmaları da olmadığından üretimlerini durdurmak zorunda kalmaktadırlar. İşte bu durum KOBİ'ler için bir sorun olmaktadır.¹⁷⁴ Ancak KOBİ'lerin büyük işletmelere tabi olma derecesi büyük işletmenin satın aldığı malların miktarının yada değerinin KOBİ'nin cirosundaki payına göre değişmektedir. Fakat KOBİ birçok işletmeye mal satıyorsa tabi olmak gibi bu durum sözkonusu değildir.¹⁷⁵

2.4.11 Rekabet

Türkiye 24 Ocak 1980 kararıyla , ithal ikamesine dayalı büyüme stratejisinden vazgeçip, ihracata yönelmiş, piyasa güçlerine daha çok ağırlık

¹⁷² Eren, a.g.e., s.230.

¹⁷³ Müftüoğlu, a.g.e., s.243.

¹⁷⁴ Hüseyin Özgen, Selen Doğan, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Yönetim Sorunları ve Çözüm Önerileri, KOSGEB Yay.,Ankara,1997, s.40.

¹⁷⁵

İKV, Ortak Pazarda Küçük Sanayi, s.21.

verilerek, fiyat mekanizmasına işlerlik kazandırılmaya çalışılmış böylece birçok mal, hizmet ve girdilerin fiyatlarının serbestçe belirlenmesi esası getirilmiştir. Talep enflasyonunu kontrol altına almak için talebi kısıcıcı ekonomik ve mali politikalar yeterince etkin olamamıştır. Talebi kontrol altına alan ekonomik ve mali politikalar özellikle KOBİ'lere yönelen talebin gerilemesine yol açmaktadır. KOBİ'lerin faaliyet gösterdikleri bütün sektörlerde firma sayısının çokluğu nedeniyle rekabet koşulları geçerlidir. Rekabet koşullarının olduğu piyasalarda talep gerilediği zaman, firmalar azalan talebe karşı satış gelirlerinin düşmemesi için fiyatlarını düşürme yada vadeyi uzatma gibi geçici tedbirlere başvururlar. Bu durum talep daralsa bile fiyatlarını yükseltebilen kişiler ve büyük işletmeler karşısında dezavantajlı duruma getirmektedir. Böylece KOBİ'lerin ürettikleri malların talebinin fiyat karşısında duyarlı olması, ekonomideki nisbi fiyatların büyük işletmelerin lehine KOBİ'lerin aleyhine gelişme göstermesi ortaya çıkarmaktadır. Sonuçta talebi kısıcıcı politikalar yükünü en çok çeken KOBİ'ler olmaktadır. Rekabet piyasalarında üretilen mallara yönelen talebin düşmesine bağlı olarak, fiyatların düşme eğilimi içerisine girmesi, maliyeti yüksek olan KOBİ'lerin piyasa paylarının yavaş yavaş azalmasına ve giderek piyasadan silinmesine yol açmaktadır.¹⁷⁶

KOBİ'lerin hemen hemen bütün sektörlerde sayılarının giderek artması büyük işletmelerin piyasa paylarının ve güçlerinin azalmasına ve rekabetin yoğunlaşmasına yol açmaktadır. Rekabetin bu şekilde yoğunlaşmasıyla kalite ve verimlilik yükselmekte, teknik yenilikler hızlanmakta kaynakların daha etkin, verimli ve özgürce kullanılmasına yol açmaktadır.¹⁷⁷

KOBİ'ler özellikle girdi piyasalarında aynı faaliyet kolundaki işletmelerle yatay işbirliğine gidememelerinin etkisiyle yeterli pazar gücüne ulaşamamaktadırlar. KOBİ'ler arasında işbirliği ve işbölümü eksikliği ile birbirinden haberdar olmamaları sonucu bir yandan makinalar atıl kalırken, diğer taraftan aynı makinaların satın alınmasına gidilmektedir. Bunun sonucunda, monopolcu kamu ve özel sektör işletmelerinden yüksek fiyattan ham ve yarımamul temin etmeleri maliyetlerini yükseltirken, mal piyasalarında

¹⁷⁶ Atilla Bağrıaçık, "Başka Ülkelerle Karşılaştırmalı Olarak Türkiye'de Küçük ve Orta Boy Firmalar", KOBİ'lerin Sorunları Sempozyumu, 17 Mayıs 1991, İSO Yay., No.5, s.152.

nispeten rekabetçi koşullarda çalışmaları KOBİ'leri düşük kar marjlarıyla çalışmalarına ve yeterli tasarrufları sağlayıp, fon oluşturmamışlarından büyümemelerine neden olmaktadır.¹⁷⁸

Büyük işletmelere yan sanayi olarak hizmet veren KOBİ'ler maliyetlerini istedikleri şekilde fiyatlara yansıtamamaları bu firmaların zor durumda kalmalarına yol açmaktadır. Siparişlerin zamanında yerine getirilmemesi, ihracatta çalışan firmaların zamanında yükleme yapamamasına hatta ithalatçı firmalarca siparişlerin tümünden iptal edilmesine de neden olabilmektedir.¹⁷⁹

Rakip firmalar hakkında bilgi edinmek ve bunları değerlendirmek önemli bir unsurdur. Çoğu KOBİ sahipleri bunu dikkate almadan işe başlamakta yada faaliyetlerini sürdürmektedirler. Her ne kadar eski firmalar yeni firmaların rekabetinden etkilenirse de kendilerini toparlamaları daha kolay olurken, rekabet yüzünden özellikle yeni kurulmuş KOBİ'ler başarısızlığa uğramaktadırlar.¹⁸⁰

2.5 KOBİ'lerde Pazarlama Karması Elemanlarından Kaynaklanan Sorunlar

2.5.1 Mal

KOBİ'ler genellikle satışta güçlük çektiklerinden pazar için üretim yapmak güç gelmekte, siparişe göre üretim yapmayı tercih etmektedirler.¹⁸¹ Siparişe göre üretim yapan işletmeler için malla ilgili araştırma yapmak gereksiz görülmekte, müşterinin şartları kabul edilmektedir. Böylece araştırma yapılmadan üretilecek ürünün satılmaması sonucu doğacak riskler de ortadan kalkmaktadır. Ağırlıklı olarak sipariş üzerine üretim yapan işletmeler için mal üretim kararları sipariş verenlerce yerine getirilmektedir.

2.5.1.1 Yeni mal geliştirememek

Kesin boyutları ile bir mala "yeni mal" demek mümkün değildir. Fiziksel olarak bakıldığında, buluşlar ve teknolojik gelişmelerden yararlanılarak ortaya

¹⁷⁷ Bağrıaçık, a.g.e., s.141.

¹⁷⁸ Bağrıaçık, a.g.e., s.142.

¹⁷⁹ Bağrıaçık, a.g.e., s.153.

¹⁸⁰ Özalp, a.g.e., s.119.

¹⁸¹ Olcay Baykal, Nazan Ergun, Orhan Pazarcık, Gıda Sanayinde KOBİ'lerin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Yolları, MPM Yay.,No: 382, Ankara, 1989, s.259.

çıkartılan mallar, yeni mallardır. Pazarlama açısından sadece fiziksel özellikler değiştirilerek yeni mal yaratılmaz. Bununla beraber, malla ilgili yeni hizmetler sağlanması, malın yeni pazarlara sunulması, daha fonksiyonel hale getirilmesi, ambalajının , markasının, renginin, biçiminin değiştirilmesi suretiyle de yeni mal geliştirilebilir. Yeni mal kararı üç boyutta ortaya çıkabilir.

gerçek anlamda yeni mal; Pazarda gizli kalmış talebi harekete geçirebilmek amacıyla geliştirilen ve önceden olmayan mallardır. Örneğin, görüntülü telefon

pazar için yeni mal; İşletmenin faaliyette bulunduğu pazarda tüketiciler tarafından o zamana kadar taşınmayan, ancak başka pazarlarda tanınan mallardır. İşletmeler başka pazarlardaki bu malları olduğu gibi yada ufak değişikliklerle üretip pazara yeni ürünmüş gibi sunabilirler.

işletme için yeni mal; Pazarlarda öteden beri üretilen malları, işletme üretip satmaya başlarsa, bu işletme için yeni maldır.¹⁸²

Ayrıca yeni mal tanımlanmasında; mevcut mallarda yenilik, zaman açısından yenilik, pazar payındaki yenilik ve tüketici açısından yenilik de ölçütler arasındadır. Yeni malların tanımlanmasında en önemli ölçüt mallarda gerçekleştirilen yeniliklerin tüketici tarafından benimsenip benimsenmediğidir.¹⁸³

Yeni mal geliştirilmesi 3 şekilde yapılmaktadır.;

- Malı Üretme Yada Satma İzni (Lisans) Almak ; Bir işletme başka bir işletmeyle anlaşarak mal ve hizmetleri patent ve teknik bilgileri kullanma iznine sahip olabilir.
- Malı Üretme yada Satma Yetkisini Satın Almak; İşletme başka bir firmada malın üretilmesi ve pazarlanması için patent ve know-how'u satın almaktadır.
- İşletme kendi kaynaklarını kullanarak ve Ar-ge çalışmaları ile yeni mallar geliştirebilirler.¹⁸⁴

Yeni mal veya hizmet geliştirmek, yoğun araştırma ve çalışmaların bir ürünüdür. Malın yenilik seviyesi arttıkça yeni bir buluş veya orjinal yeni bir mal

¹⁸² Arpacı, Tuncer vd., Pazarlama, s.102.

¹⁸³ Esin Küheylan, "Yeni Malların Benimsenmesi ve Yenilikçiler", Hacettepe Üniv., İ.İ.B.F. Dergisi, C:13, Ankara, 1995, s.85.

¹⁸⁴ Cemalcılar, a.g.e., s.88; Arpacı vd., s.103.

üretmeye değer gittikçe büyük araştırma bütçelerine uzman personele ve teknolojiye sahip olmak gerekir. Yeni ürün araştırmakta vazgeçmek liderlik yarışını terketmek ve giderek pazardan çekilme ve silinmek demektir.¹⁸⁵

KOBİ'lerin finansal yapılarının zayıf olması, Ar-ge geliştirme faaliyetinde bulunmaması, uzman ve teknik personele ve modern teknolojiye sahip olmaması , yeni mal geliştirmede engel oluşturmaktadır. KOBİ'ler daha çok esnekliklerini kullanarak yeniliklere adepte olabilmeli ve bu haliyle izleyici konumunda bulunmaları önlenmelidir.

İşletmelerin yeni bir malı benimseme zamanı açısından gruplandırılmasını ve bu gruplandırmada KOBİ'lerin konumunu da şöyle belirtebiliriz;

1- Yenilik Taraftarı Olanlar, Genellikle büyük üretici işletmeler ve uzmanlaşmış örgütlerdir.

2- İlk Benimseyenler; Bu gruba giren işletmeler konularında uzmanlaşmışlardır. Satış görevlileriyle sıkı ilişki kurarlar. Kitle iletişim araçlarını önemli bir bilgi kaynağı olarak görürler. Yenilikleri izleme konusunda liderdirler. Bu gruptan sonraki işletmeleri çok etkilerler.

3- İlk Çoğunluk; Bu grubu oluşturanlar riskten kaçınırlar. İlk benimseyenlerin malı deneyip beğenmelerini yada üretmelerini beklerler. Bu gruba giren işletmeler orta büyüklükte ve oldukça uzman işletmelerdir. Sanayi sektöründe olan işletmeler yeni malı benimsemişlerse, onlarda benimserler. Bu yönüyle izleyici işletme konumundadırlar. Bu grup, kitle iletişim araçlarıyla satış görevlileriyle ve ilk benimseyen liderlerle sıkı ilişkiler içine girerler.

4- Son Çoğunluk; Yeni mallar ve fikirler karşısında çekingendirler. Bu gruba giren işletmeler tutucu, küçük, çok az uzmanlaşmış işletmelerdir. Kitle iletişim araçlarını ve satış görevlilerini bilgi kaynağı olarak kullanmazlar. Daha çok birbirlerinden etkilenirler.

5- Kayıtsızlar; Bu grubu oluşturanlar yeni malı benimsemeyenler diye adlandırılır. İşlerini olduğu gibi yürütmeyi yeğlerler. Yeni mallara kuşkuyla bakarlar. Bu grubu oluşturan işletmeler küçüktürler ve uzmanlaşmamışlardır.¹⁸⁶

¹⁸⁵ Tek, a.g.e., s.32.

¹⁸⁶ Cemalcılar, a.g.e., s.205-206.

Bu sınıflandırmada KOBİ'ler yoğunluklu olarak "son çoğunluk ve kayıtsızlık" konumundadırlar.

Yeni mal konusunda olduğu gibi genel olarak yenilikler konusu Türkiye'deki KOBİ'ler için en önemli darboğazlardan biridir. KOBİ'lerde ise taklitçilikle başlanmakta fakat taklitçilik kopyacılıkta kalmaktadır. Bir yeniliğe karşı taklitçi olmak geliştirmekte olana veya birçok alanda gelişmiş ülkeleri izlemek durumunda kalan ülkeler için belki doğal kabul edilir. Ancak sorun işe taklitçilikle başlamak değil , taklitçiliğin kopyacılıkta kalması ve yaratıcılığa dönüştürülememesidir. KOBİ'ler esneklik avantajını iyi kullanarak yeniliklere olmalıdırlar gerekmektedir.¹⁸⁷ Çünkü ölçek ekonomilerinden çeşit ekonomisine geçiş sürecinde yenilik yaratma ve pazarlama, günümüz ticaretindeki rekabetin odak noktasına yerleşmiştir.¹⁸⁸

2.5.1.2 Mamüllerde Değişikliğe (Farklılaştırmaya) Gidilmemesi

Mevcut malda değişiklik yapmak malın niteliklerinden birini veya birkaçını değiştirmek anlamına gelmektedir. Özellikle belirli bir mala rekabet üstünlüğü sağlamak için malın ambalajı, teknik özellikleri, kalitesi, büyüklüğü, tadı yada dizaynları değiştirilebilmektedir.¹⁸⁹

Mevcut mallarda ürün farklılaştırmasına gitmek malları iyileştirme ve geliştirme anlamına da gelir. Bu iyileştirmeler ürünlerin bazı özelliklerinde yapılacak değişikliklerle gerçekleşir. Mevcut ürünler üzerinde moda, teknoloji, pazar değişmesi, tüketici zevk ve tercihlerindeki değişiklikler v.b. faktörlerin etkisiyle yapılan farklılaştırmalar mamüllerin yaşam sürelerinin uzatılmasını sağlarken işletmenin satış ve karlarını da aynı oranda tutabildiği gibi artırılmasını da mümkün kılmaktadır.¹⁹⁰

Bir malda değişiklik yapmanın başlıca yolları; kalite değişikliği, kullanım değişikliği, ve öteki niteliklerinde değişiklikler şeklinde olabilir. Ürünlerde kullanılan girdilerin değiştirilmesi yada iyileştirilmesiyle malın dayanıklılığı artırılabilir , böylece kaliteyi iyileştirmek suretiyle rakip mal-lar karşısında

¹⁸⁷ Müftüoğlu, a.g.e., s.205.

¹⁸⁸ Rüştü Bozkurt, İşletme Odağı Girişimci Sorunları, Der Yay., 2.B., İstanbul, 1997, s.11.

¹⁸⁹ Cemalcılar, a.g.e., s.87.

¹⁹⁰ Yükselen, Temel Pazarlama Bilgileri, s.67.

üstünlük sağlanabilir, ya da malın kalitesi düşürülerek dolayısıyla satış fiyatını da düşürüp bu şekilde de rekabet avantajı sağlanabilir. Yine malın daha ergonomik olmasıyla kullanımı kolaylaştırabildiği gibi, malın ses, koku, tat, gürültü v.b. özelliklerini iyileştirmek ve değiştirmek suretiyle de nitelik değişikliği yapılabilir.¹⁹¹

KOBİ'ler de genellikle mamul farklılaştırmasına gidilmemektedir. KOBİ sahip-lerinin ürünlerinden bekledikleri kazançlarla katlandıkları maliyetler işletme performansı açısından dengesiz ise bir seçenek olarak işletmenin mamul farklılaştırmasına gitmesi gerekmektedir. Mamul farklılaştırması kalite, ambalaj, satış ve ödeme şartları , satış sonrası hizmet, teslim, dağıtım gibi konularda gerçekleştirilebilir. Mamul farklılaştırılması çoğunlukla fiyat değişikliklerine duyarlı olan mal ve hizmetlerin pazarlanmasında geçerlidir. KOBİ'ler de düşük maliyetlerle üretimde bulunamayıp, piyasada fiyat konusunda rekabete giremiyorsa, kalite ürün performansı, teslim koşulları, dağıtımda zamanlama ve etkinlik ödeme şartları v.b. konularda mamul farklılaştırmasına giderek rekabet etmeyi ve pazarda kalma mücadelesini tercih etmeleri gerekmektedir.¹⁹² Böylece ürün farklılaştırılmasına gidilememesinin yarattığı sorunlar çözümlenerek işletmenin ufak değişikliklerle rekabet avantajı kazanması, pazarın canlanması ve satışların artması sağlanmış olacaktır.

2.5.1.3 Marka

Marka bir mal veya hizmetin kimliğidir.¹⁹³ Marka kapsamlı bir terimdir. Malın biçimi ve ambalajı dışında malı belirleyen herşey marka kapsamına girer. Pazara sunulan bir malın markası ilgili malın hangi işletme tarafından üretildiğini belirlerken malın yararlarını kalitesini, sembolize etmekte ürünün diğer mallardan ayırt edilmesini sağlamaktadır. Markalama da başlıca iki amaç vardır. Birincisi, reklam , kişisel satış ve diğer tutundurma araçlarıyla talebi artırmak; ikincisi, bir kalite düzeyini sürekli olarak tutmaktır.¹⁹⁴

¹⁹¹ Cemalcılar, a.g.e., s.87.

¹⁹² Alpagun, Küçük İşletme, s.201.

¹⁹³ Karabulut, Kaya, a.g.e., s.34.

¹⁹⁴ Cemalcılar, a.g.e., s.105.; Karabulut, Kaya, a.g.e., s.34.

Aracılar, atıl kapasiteyle çalışan üretim işletmeleri varsa, bu işletmelere kendi özel markalarıyla daha düşük fiyata ve özellikle fason üretim yaptırarak mal ürettirip, daha çok kazanç sağlayabilmek ve özel bir marka imajı yaratarak, tüketicileri kendilere çekmek amacıyla kendi özel isimleriyle mallarını markalamaktadırlar. Ancak, eğer aracı kendi özel markasını kullanacaksa, herşeyden önce aynı kalitede üretim yapan küçük üreticileri biraraya getirmek ve bunlara oldukça büyük miktarlarda ve sürekli olarak üretim siparişi vermesi gereklidir. Bununla beraber, özel markayı tutundurmak için, büyük miktarlarda reklam harcaması yapmak gereklidir. Aracıların, üretici işletmelere yaptırdığı mallar kaliteli olmazsa, tüketicilerde olumsuz bir marka ve işletme imajı oluşur.¹⁹⁵

Günümüzde tüketiciler markaya büyük önem vermektedir. Büyük işletmelerde ürünlerini markalamaktadır. Ancak, özellikle sipariş üzerine çalışan ve büyük işletmelere bağlı olarak fason üretimde bulunan KOBİ ler açısından markalama büyük sorun olmaktadır.

KOBİ'ler çoklu mamul hattına sahip değildirler. Genelde bir yada birkaç mamul hattı ya da üç-dört çeşit mamüle sahiptirler ve bu ürünlerin markası yoktur. Ancak çok az ortaboy işletmede markaya rastlanmaktadır. Bu da daha çok işletmenin ismi niteliğinde ve işletmenin ismini taşımaktadır.¹⁹⁶

Ayrıca KOBİ'lerin büyük işletmelere bağlı olarak fason üretimde bulunmaları ve sipariş üzerine üretim yapmaları aracılardan daha baskın olmaları ve dağıtım kanallarında etkili olmamaları mallarını markalama konusunda engel oluşturmaktadır. KOBİ'lerin kendilerine fason üretim yaptıran işletmelere aracı işletmelere yada perakendecilere bağlı olması ürünlerinin satış sorunların ortadan kaldırmasından dolayı bu konuda pek de istekli davranmamaktadırlar. Dolayısıyla ürünler kendi markalarından ziyade aracı ve diğer büyük işletmelerin özel markalarıyla markalanmaktadır. İşletme adının marka olarak kullanılması yada sahibinin soyadının kullanılması markanın taşınması gereken özelliklere uymaması ve buna gereken özenin gösterilmemesi de bu bağlamda sorun oluşturmaktadır.

¹⁹⁵ Cemalcılar, a.g.e., s.108.

2.5.1.4 Ambalajlama

Markanın başarısında, malın ambalajı da etkilidir. Ambalaj, mal farklılaştırma ve yenileştirme stratejilerine katkıda bulunabilmekte, markayı seçilebilir hale getirmektedir. Ambalajın birinci boyutu koruyucu ve şekillendirici olması, ikinci boyutu da sosyo-psikolojik yönüyle tutundurma ve haberleşme etkisinin sağlanmasıdır.¹⁹⁷ Ambalajın ve ambalajlamanın diğer yararı ise şunlardır; malı dış etkilere korur, tüketicilere taşıma, saklama, kolay açma avantajları sağlar, satış çabalarını kolaylaştırır, mal farklılaştırmasını ve rakip mallardan ayırt edilmesini sağlar. Ambalaj satışlarda adeta sessiz bir satıcı rolünü oynamaktadır. Bazı malların ambalajları tüketici için çok çekicidir ambalajın rengi boyutu, biçimi dizaynı tüketicileri çok etkilemekte tüketiciler ürünle birlikte ambalajı da ele geçirmek istemektedirler. Bu da işletmenin karlılığını olumlu yönde etkilemektedir.¹⁹⁸ Günümüzde ambalajın en önemli etkisi tutundurma yönündedir. Tutundurma ambalajları, mal ve markanın imajını geliştirmekte onu prestij ve statü sembolü haline getirebilmekte malların raflardaki rekabetini satış elemanı olmaksızın tek başına sağlayabilmektedir. Araştırmalar birçok malda tüketici refahı ile promosyona yönelik ambalaj ve ambalajlı mal kullanımı arasında yakın ilişki olduğunu göstermektedir.¹⁹⁹

Ülkemizde KOBİ'lerle ilgili yapılan bir araştırma bu tür işletmelerin ambalaj seçerken en çok malın korunmasına ağırlık verdiklerini, ikinci olarak da maliyetinin gözönünde tutulduğunu göstermiştir. Ayrıca genelde ambalaj malzemesi sağlamada güçlük çekilmemekte bu konudaki sorun daha ziyade ambalaj malzemesinin pahalı olmasının işletme getirdiği ek maliyetten kaynaklanmaktadır.

KOBİ'lerin ambalajı yalnızca koruyucu ve kolaylık sağlayıcı bir araç boyutuyla algılamaları, maliyetli olmasının etkisiyle de gereken önemi

¹⁹⁶ Sehavet Gürdal, Aypar Uslu, "KOBİ'lerde Pazarlama Sorunları", Anadolu Üniv. AÖF Dergisi, C:1, Sayı 2, Eskişehir, 1995, s.91.

¹⁹⁷ Karabulut, Kaya, a.g.e., s.35.

¹⁹⁸ Cemalcılar, a.g.e., s.109.

¹⁹⁹ Karabulut, Kaya, a.g.e., s.35.

vermemesi ve ambalajın tutundurma etkisinin ön planda tutulmaması bu konuda karşılaşılan problemin kaynağını oluşturmaktadır. KOBİ'lerin günümüzde ambalajın tutundurma ve haberleşme etkisini koruyucu etkisinin önüne geçtiğini bilmeleri gereklidir.

2.5.2 Fiyat

Fiyat , bir mal veya hizmetin piyasadaki değeridir. Değişime konu olan her “şey”in bir fiyatı vardır. Tüketiciler açısından fiyat, değişime konu olan şeyin değerini gösterir. Bu değer (fiyat) ödenerek tatmin yada fayda sağlanır. Fiyat tüketicilerin satın alma davranışını etkileyen en önemli etkindir. Dolayısıyla fiyat, pazarlama karmasının da gelir sağlayan en önemli elemanıdır ve karmanın diğer elemanlarını da çok etkilemektedir.

Mal ve hizmetlerin fiyatlandırılmasında çeşitli etkenler rol oynar ve fiyat kararlarını etkiler. Arz ve talep güçleri, rakipler, aracı kurumlar, işletme için etkenler, üretim faktörleri sahipleri, maliyetler, tüketici davranışları, devletin ve yerel yönetimlerin yasal düzenlemeleri, işletmenin dağıtım kanalındaki yeri, işletmenin içinde yer aldığı sanayi dalının (pazarın) yapısı, fiyatlama eylemlerini etkilemektedir.²⁰⁰

İşletmelerin fiyatlama hedefleri ise şunlardır²⁰¹ ;

-Cari Karın Maksimizasyonu, Bu modelde işletmenin mamulleriyle ilgili talep ve maliyet fonksiyonları hakkında bilgi sahibi olduğu veya bunları tahmin edebileceği ve uygulanacak fiyattan ne kadar satış geliri sağlayacağını belirleyebileceği varsayımlarına dayanmaktadır. Böylece işletmenin toplam gelirle toplam maliyetlerin farkı olarak maksimum yüksek karı veren fiyatı belirleyeceği amaçlanmaktadır.

-Hedef Kar; Bazı işletmeler fiyatlandırmada hedef olarak maksimum karı değil, tatminkar bir yatırım karlılık oranı belirleyip, bunu hedef karı olarak belirlerler. Burada uzun vadede daha büyük kar sağlama imkanı varken işletme belirli bir kar oranı ile yetinmektedir.

²⁰⁰ Cemalcılar, a.g.e., s.175-176.

²⁰¹ Mucuk, a.g.e., s.160-162.

-Pazar Payı (Pazarı ele geçirip, pazara derinliğine girme); Bu politika pazara girip, büyük ölçüde satış sağlamak için uygulanır. Kısa sürede pazarı tümüyle ele geçirmek yada büyük bir pazar payı oluşturmak için fiyat düşük tutulur. Bu tür fiyatlamada kar hedefi uzun sürelidir. İşletme karın bir kısmından fedakarlık edip, pazar payını maksimize ederek pazara hakim olmayı amaçlamakta böylece pazara derinliğine girme fiyatlandırması yapılmaktadır.

-Pazarın Kaymağını Alma; Bazı işletmeler bir kısım potansiyel alıcının yeni mamüle çok yüksek fiyat ödeyebileceğini gözönünde tutup bundan yararlanmak ister. Böylece pazara ilk kez sunulan yeni mal, olabildiği ölçüde yüksek fiyatlanarak, fiyata karşı duyarlı olmayan pazar bölümü ele geçirilir. Böylece pazarın kaymağı alınır. Bu pazar bölümü doyduktan sonra, öteki pazar bölümlerini ele geçirmekve talebin inelastik olduğu pazar bölümlerine girebilmek için fiyat düşürülür.

-Satış Gelirlerinin Maksimizasyonu; İşletme cari satış gelirlerini maksimize edecek bir fiyat da saptayabilir. Burada karın yerini satışlar almaktadır. İşletme daha çok bir mamülün değil, tüm malların satışlarının maksimizasyona çalışır.

Fiyatlama konusunda işletmelerin bilmesi gereken bir konuda; işletmenin faaliyette bulunduğu pazarın yapısıdır; işletmeler, Tam Rekabet, Tekel, Oligopol, Tekelci Rekabet, Aksak rekabet koşullarında yer alabilir. Eğer işletme tam rekabet koşullarının geçerli olduğu bu pazarda yer alıyorsa, pazarda geçerli fiyat izlemesi doğaldır. İşletme kendine özgü bir fiyat politikası izleyemez. Tekel koşullarında çalışan bir işletme, kendine özgü bir fiyat politikasını kolaylıkla geliştirip, sürdürebilir ve malını istediği gibi fiyatlayabilir. Oligopol koşullarında pazara hakim büyük işletmenin fiyatları birbirini etkiler. İşletmelerden biri fiyatını yükselttiğinde yada düşürdüğünde diğer işletmelerde güçleri ölçüsünde yeni fiyatları izlerler. Oligopolde fiyat öncülüğü ortaya çıkar. Tekelci rekabet koşullarında ise, işletmeler fiyatta yada öteki pazarlama karması elemanlarında değişiklik yaparak, mallara talebini etkileyebilir, fiyat rekabeti büyük ölçüde geçerlidir. Ancak öteki satış çabalarına başvurmak gereklidir.²⁰²

²⁰² Cemalcılar,a.g.e., s.175-178.

İşletmeler yukarıda bahsettiğimiz etkenleri gözönünde bulundurarak, malların fiyatlandırılmasında şu yöntemleri kullanırlar²⁰³;

-Maliyete Dayalı Fiyatlama; Bu yöntemde bir malın, toplam maliyeti üzerine belirli bir kar eklenerek fiyat belirlenir. Maliyet+kar yöntemi işletmelerce kolayca anlaşılan ve uygulanan bir yöntem ise de bazı sakıncaları vardır. Şöyleki, maliyetlerle ilgili verilerin tam olarak hesaplanması gereklidir. Maliyetler saptanırken üretim girdilerinin hangi fiyatlarla değerlendirileceği sorunuyla karşılaşılır.ayrıca çeşitli satış düzeylerinde satış ölçütlerini tahmin edip, bir talep eğrisi oluşturmak güçtür. Yine bu yöntemde maliyetler fiyatlamada bir taban olarak alınır. Fiyatlar uzun süre bu tabanın altında kalırsa, işletmenin yaşamı sona erer. Maliyet + Kar yöntemiyle malın tavan fiyatını da saptamak güçtür. Çünkü fiyatların tavanını belirleyen pazardır. Bu yöntem, rekabeti, pazar talebini ve tüketici davranışlarının etkilerini de gözönünde tutmamaktadır.

-Talebe dayalı fiyatlandırma; Bu yöntemde alıcının malın değerine ilişkin değerlendirmesi esas alınır. Eğer mal çok talep ediliyorsa mala yüksek fiyat konulur, talep zayıfsa ürün düşük fiyatla fiyatlanır. Bunun için işletmenin yapacağı ilk iş, farklı fiyatlarda talebin ne olacağını tahmin etmektir. Malın pazarlanmasında, ibrden çok fiyatın kullanılması fiyat farklılaşmasını gerektirmektedir. İşletmeler tüketicinin zihninde yüksek değer imajı yaratmak için pazarlama karmasının fiyat dışı değişkenlerinden yararlanırlar. Böylece fiyat, tüketicinin mal değerine ilişkin düşüncesi ile eşdeğer olarak belirlenir.

-Rekabete dayalı fiyatlandırma; Bu yöntemde maliyetlere ve gelirlere göre, rakiplerin fiyatlarına daha çok önem verilir. Eğer rekabet edilen mallar homojen ise, fiyat pazarda geçerli en önemli etkense , bu yöntem uygulanır. Ancak bu yöntemde rakiplerin fiyatlarının aynen uygulanması sözkonusu değildir. Rakiplerin fiyatları belirli bir miktar üstünde yada altında mal fiyatlanabilir. Önemli olan malın fiyatını sıkı sıkıya maliyete yada talebe bağlamamaktır.Bu yöntemde en yaygın uygulama pazarda geçerli fiyatı uygulamaktır. İşletme içinde yer aldığı sanayi dalında oluşmuş ortalama fiyatı benimser.

²⁰³ Mucuk, a.g.e., s.169-170; Cemalcılar a.g.e., s.180-182.

KOBİ'ler fiyatlandırmada büyük işletmelere oranla daha değişik sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Bunların ilki, KOBİ'lerin büyük işletmelere rekabet edebilecek fiyatı belirlemede karşılaştıkları güçlüğüdür. KOBİ'ler çoğunlukla mal fiyatını belirlerken maliyeti dikkate almaktadırlar. Büyük işletmeler, kapasitenin genişliği, işbölümü, uzmanlaşma, modern teknoloji ve üretim teknikleri ile pazar yetenekleri gibi bazı nedenlerden dolayı daha ekonomik ve karlı çalışabilmektedirler. KOBİ'ler ise faaliyet gösterdikleri sektördeki rekabet yoğunluğu pazarın sınırlı olması, bilgi eksikliği finansal sıkıntılar v.b. nedenler fiyat rekabetinde etkili olmaktadır. Fiyatlandırma konusundaki sıkıntıların bir kısmı KOBİ'lerin kendi yapısında ve yönetimden kaynaklansa da ülkemizdeki ekonominin istikrarsızlığı ve kontrol edilemeyen risk gibi nedenlerle gerek büyük işletmeleri gereksi KOBİ'lerin fiyatlandırma kararlarını etkilemekte ve belirsizliğe yol açmaktadır.²⁰⁴

KOBİ'lerin çoğunluğu faaliyet gösterdikleri pazarda fiyatı saptayabilecek güce sahip olmadıklarından dolayı ürünlerinin fiyatı büyük ölçüde pazar tarafından pazara hakim büyük işletmeler tarafından belirlenmektedir.²⁰⁵ Bu durum KOBİ'lerin büyük işletmeler karşısında önemli rekabet silahı olan fiyat konusunda daha düşük maliyetle, optimum fiyatın belirlenmesi ve maksimum kazancın sağlanabilmesi işletme içi ve dışındaki birçok değişkene bağlıdır.

Bunun için KOBİ sahiplerinin işletmenin gelir ve gider dengelerini iyi ayarlamaları değişen pazar koşullarını yakından izlemeleri gereklidir. Pazar şartlarındaki değişkenlere KOBİ'lerin esnekliklerinin iyi kullanılması avantaj sağlarken çevrede meydana gelecek değişmelere kapalı olunması bu avantajı KOBİ'ler aleyhine olumsuzlaştırması kaçınılmaz olur. Piyasadaki tavan ve taban fiyatların KOBİ'ler tarafından belirlenmesi oldukça güçtür. Pazarın niteliği, genel konjonktür, rekabet, tüketici davranışları, hükümet politikaları v.b. hususlar tavan fiyatı etkilemektedir. KOBİ'ler maliyetleri ve kar oranlarından ortaya çıkan fiyat tavan fiyatı aşıyorsa, işletme kar marjını düşürmeli ve böylece satışlarını artırma yoluna gitmesi gereklidir.²⁰⁶

²⁰⁴ Alpapun, a.g.e., s.192.

²⁰⁵ Alpapun, a.g.e., s.193.

²⁰⁶ Alpapun, a.g.e., s.201.

Tersi durumda ise, işletmenin piyasaya düşük kar marjıyla girip, sonradan fiyatın yükseltilmesi büyük işletmeler açısından olduğu kadar KOBİ'ler açısından çok daha zordur.

Fiyatların uzun vadeli olarak belirlenememesi KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunlardan biridir. Ekonomik konjonktürdeki dalgalanmalardan dolayı girdi fiyatlarındaki istikrarsızlık satış fiyatlarında istikrarsız olmasına neden olmakta, özellikle uzun vadeli işlemlerde fiyat verilememesine sonuçta gerek yurt içi gerekse ihracat mallarının fiyatlarının belirlenmesinde sorun oluşturmaktadır. Her ne kadar ihraç malları fiyatları döviz cinsinden hesaplansa da ülkemiz ekonomisindeki yüksek enflasyondan ötürü girdi fiyatlarındaki artışların döviz kurlarının üzerinde seyretmesi KOBİ'lerin zarar etmesine yol açmaktadır.²⁰⁷

KOBİ'lerin fiyatla ilgili bir sorunları da fiyat farklılaştırmasıdır. Genelde yoğun bir rekabet ortamında çalışan KOBİ'ler fiyat farklılaştırmasına gitmesi oldukça zordur. Buna rağmen işletmenin sahip olduğu özelliklere pazardaki konumlarına bağlı olarak belirli iş kollarındaki KOBİ'lerin fiyat farklılaştırmasından yararlanmaları mümkündür.²⁰⁸

2.5.3 Dağıtım kanalları

Günümüzde üretilen mal ve hizmetlerin çok küçük bir kısmı üretildiği yerde tüketilmekte ve yine çok küçük bir kısmı da doğrudan üreticiden satın alınmaktadır. Üretimin büyük bir kısmı çok çeşitli tip ve sayıdaki pazarlama aracıları tarafından tüketicilere ulaştırılmaktadır. Çünkü malların kendiliğinden üreticiden tüketiciye hareket etmesi mümkün değildir. Bu aracılar üretici ile tüketici arasındaki dengeyi sağlayan kişi ve kuruluşlardır. Üretilen mal, tüketicinin istediği yer ve zamanda sunulduğunda bir anlam ifade etmektedir.

Dağıtım, üretilen mamüllerin tüketicilere dağıtılmasıyla ilgili tüm faaliyetleri kapsar ve bu nedenle üretimle tüketim arasındaki açığı kapatır.²⁰⁹ Dağıtım kanalı ise, bir malın üreticiden tüketiciye veya endüstriyel alıcıya akışında izlenen yoldur. Dağıtım kanalı yerine, pazarlama kanalı terimi de

²⁰⁷ Bağrıaçık, a.g.e., s.154.

²⁰⁸ Alpagun, a.g.e., s.202.

²⁰⁹ Mucuk, a.g.e., s.241.

kullanılmaktadır. Dağıtım kanalı, malların pazarlamasını sağlayan işletme için örgütsel birimlerin ve işletme dışı pazarlama örgütlerinin oluşturduğu bir yapıdır.²¹⁰

Dağıtım kanalları çeşitli şekillerde sınıflandırılır. Direkt Dağıtım; üretici işletmenin kendi satış örgütüyle, malın doğrudan tüketiciye ulaştırılmasıdır. Dolaylı Dağıtım da ise; üretici ile tüketici arasında bir takım aracılar kullanılır. Bu aracılar, malların sahipliğini ve riskini üzerlerine alan kendi adlarına ve çıkarlarına dağıtım faaliyetlerini yürüten Tüccar aracılar ile, malların sahipliğini ve riskini üstlenmeden bir ücret yada komisyon karşılığında malların satımında aracılık yapan yardımcı araçlardan oluşmaktadır.

Dağıtım kanalının uzunluğuna ve kanaldaki aşamaların sayısına göre pazarlama kanalı çeşitlere ayrılır. Bunlar²¹¹;

-Üretici-Tüketici

-Üretici-Perakendeci-Tüketici

-Üretici-Toptancı-Perakendeci-Tüketici

-Üretici-Yardımcı Aracı-Toptancı-Perakendeci-Tüketici şeklinde olabilmektedir

Bir üretici bu kanallardan birini veya birkaçını birlikte kullanabilir. En yaygın, en etkili kanalı yada kanalları seçmek işletme yöneticilerinin en önemli görevlerinden biridir.

Teknolojideki gelişmeler, rekabet şartları, pazarın durumu ve tüketicilerin ihtiyaç ve istekleri sık sık değiştiğinden dağıtım kanallarında değişiklik yapıp, yeni seçenekler ortaya çıkabilmektedir. İşletmelerin kullandıkları kanalların değişmesi sonucunda dağıtım kanallarında dikeyine bütünleşme ve yatayına bütünleşmiş dağıtım kanalı sistemleri ortaya çıkmıştır.

Dikey bütünleşme; dağıtım ve üretimin yada birçok aşamanın tek bir işletmede birleşmesiyle oluşur. Örneğin, ürettiği malları perakendeciye satmak üzere satış mağazası açan işletmede hem üretim, hem de toptancılık faaliyetleri birleştirildiğinden, dikey bütünleşme sözkonusudur. Yatay bütünleşme ise, aynı dağıtım aşamasındaki birden fazla benzer birimi biraraya getirmektir. Yatay

²¹⁰ Cemalcılar, a.g.e., s.116.

²¹¹ Cemalcılar, a.g.e., s.120.

bütünleşmede çoğu kez yeni pazarlama işletmeleri kurulmaz. Sadece varolanlar birleştirilir. Örneğin, perakendeci yada depoları tek bir yönetim altında toplamak yatay bütünleşmedir.²¹²

Büyük yada küçük olsun işletmelerin ürünlerini pazarlaması için dağıtım kanalları vazgeçilmezdir. İşletmelerin yapılarına, finansal güçlerine, mallarının türüne ve sayısına göre dağıtım kanalları değişiklik gösterirken, kanalların istenildiği gibi seçilememesi, kanallar üzerinde etkin olunamaması gibi sebeplerle işletmeler birçok sorun yaşamaktadırlar.

Mali bakımdan güçlü olan büyük işletmeler kendi dağıtım kanallarını kurarak malların dağıtımını üstlenmektedirler. KOBİ'ler sermayelerinin sınırlı olması sebebiyle pazar şartlarının gerektirdiği stokları bulunduramamaktadırlar. Bunun sonucunda istenilen yere taşıma, depolama ve dağıtım gibi büyük işletmelerin yararlandığı araçlardan yararlanamamaktadırlar. KOBİ'ler genellikle ürünlerinin pazarlanmasında pahalı ve karmaşık satış kanalları ve satış örgütleri kullanamazlar. Bunun yerine müşteriyle doğrudan ilişki kurarlar. Satış hacimlerinin düşük olması KOBİ'lere böyle bir imkan sağlamaktadır.²¹³

Dağıtım kanalı kurulması masraflı bir süreçtir. Bu nedenle KOBİ'ler genellikle varolan dağıtım kanallarından yararlanmaktadırlar.²¹⁴ KOBİ'lerin ekonomik olarak zayıf olmaları ve üretim miktarlarının sınırlı olması nedeniyle ayrı bir dağıtım kanalı kurmaları çok zordur ve rasyonel de değildir. Bu nedenle KOBİ'ler aracılar kanalıyla yürüttükleri dağıtımla hiç ilgilenmeyip yalnız üretimle uğraşırlar. Bu bakımdan aracılar KOBİ'lerin birçok pazarlama faaliyetlerini yerine getirirler. Aracılar KOBİ'lerden çok sayıda çeşitli malı toplayarak, istediği biçimde bölüp, pazarlara dağıtırlar. Bazı mallar dışında dağıtım işlerini üzerine alamayan KOBİ'ler için ise sorun, en iyi, en etkili ve en kısa dağıtım kanalını seçmektir. Ancak dağıtım kanalları üzerinde yok denebilecek kadar etkisi ve denetimi olmayan KOBİ'lerin malları, çoğu zaman çok sayıda aracıdan geçerek tüketicilere ulaşmaktadır. Zayıf pazarlık gücüne sahip KOBİ'ler tek aracıyla karşı karşıya kaldıklarında onların isteklerine boyun

²¹² Cemalcılar, a.g.e., s.121-122.

²¹³ Müftüoğlu, a.g.e., s.62.

²¹⁴ Baykal, vd. Gıda sanayinde KOBİ'lerin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Yolları, s.31.

eğmektedirler. Aracılar da istediği şartları bu işletmelere dikte ettirmektedirler.²¹⁵

Aracılardan beklenen hizmetler yine işletmenin mali gücüne göre farklılık gözetmektedir. Büyük işletmeler az sayıda aracı ile yetinebilirken, KOBİ'ler birçok pazarlama işlerinin yerine getirebilmesi için çok sayıda aracılara ihtiyaç duymaktadırlar. Malların taşıma ve depolanması, stok bulundurma, kişisel satış çabası, reklam ve diğer tutundurma etkinliklerinin yapılması, garanti, satış sonrası hizmetler v.b. faaliyet için KOBİ'ler çok sayıda aracı işletmelere ihtiyaç duymaktadır Ayrıca kanalın seçimiyle sorun bitmemektedir. Araçların sürekli denetlenmesi, aracılardan yükümlülüklerinin yerine getirip, getirilmediğinin kontrolü de önemlidir. Örneğin aracılardan yeterli miktarda mal bulundurmamaları, sağlanan hizmetlerin aksaması, satışların düşmesi, satış artırma çabalarının gereği gibi yapılmaması, müşteri şikayetlerinin bildirilmemesi v.b. gibi nedenler sorun yaratabilmektedir. Dağıtım kanallarının iyi çalışmaması halinde KOBİ'lerin mallarının pazara ulaşma imkanı olmayacağından, üretim ürünlerin satılamaması sonucu stoklar artacağından bu işletmeler gelir elde edemeyecek ve çok zor durumda kalacaklardır. KOBİ'lerin hep aynı dağıtım kanalını kullanmaları alternatif dağıtım yolları aramamaları ve aracılardan isteklerine hep boyun eğmelerinden dolayı, dağıtım kanallarında değişiklik yapmaları da sorun olmaktadır.²¹⁶

Özellikle işletmenin ürettiği mallara talebin değişmesi halinde dağıtım kanalında değişiklik yapmak zorunlu hale gelebilmektedir. Bu nedenle pazarların sürekli incelenerek, müşterilerin yeni bir satın alma yöntemi benimsemeleri halinde kanalda gerekli değişiklikler yapılması gereklidir.

Finansal bakımdan zayıf olan KOBİ'lerin biraraya gelerek bir pazarlama örgütü kurmadıkça mallarını doğrudan satma imkanları da yoktur.²¹⁷ İşletmeler finansal yönden güçlü ise, pahalı da olsa doğrudan pazarlama yöntemini benimseyebilir, ancak işletmelerin finansal bakımdan zayıf olmaları nedeniyle, güçlü aracılardan kullanılmalarını zorunlu kılmaktadır.²¹⁸

²¹⁵ Özalp, a.g.e., s.114.

²¹⁶ Baykal ve Diğ., Küçük Sanayi Yeri Önemi ve Pazarlama Uygulamaları, s.101-102.

²¹⁷ Baykal vd., a.g.e., s.100.

²¹⁸ Cemalcılar, a.g.e., s.138.

KOBİ'ler sadece yerel pazarlarda faaliyet gösteriyorsa çok sayıda aracıya da ihtiyaç duymamaktadır. Bizzat kendisi hem üretici hem de satıcı olabilir. Ya da bir aracı kullanarak mallarını satabilir. Ancak mallar KOBİ'den çıktıktan sonra, malın kontrolünün aracılara geçmesiyle tüketiciye ulaşınca kadar birçok aşamadan geçebilmektedir. Coğrafi olarak daha geniş pazarlarda faaliyet gösteren KOBİ'ler için dağıtım kanalının seçimi daha önemlidir ve bunlar için dağıtım sorunları daha büyüktür. Pazarı oluşturan birimlerin sayısı çoksa ve geniş bir coğrafi alana yayılmışsa, birden fazla aracıyla uzun kanala yönelmek zorunlu olur ve yoğun dağıtıma girmek gereklidir. Yiyecek, içecek, ilaç gibi birçok tüketim malının dağıtımında bu uygulanmaktadır. Çok sayıdaki sanayi malını satın alanlar ise genellikle dar bölgelerde toplanmışlardır ve sayıları da azdır. Bu nedenle sanayi mallarının pazarlanmasında çoğu zaman kısa kanal seçilir. Bir malı değişik yapıda pazar birimleri satın alıyorsa, birden çok kanal türü kullanmak gereklidir. KOBİ sahip ve yöneticilerinin bu konularda bilgi sahibi olması ve ürünlerinin niteliklerine göre dağıtım kanallarını incelemesi ve işletmesine en uygun dağıtım kanalını seçmesi gereklidir.²¹⁹

2.5.4 Tutundurma

İşletmelerin tüketici arzu ve ihtiyaçlarına uygun olarak ürünlerini planlayıp geliştirmesi, fiyatlandırması ve uygun bir dağıtım sistemiyle istenilen yerde hazır bulundurulmasından sonra sıra tutundurma veya satış çabalarına gelir. Tutundurma, işletmenin ürettiği mal ve hizmetlerin varlığını tüketicilere bildiren ve işletmenin yaşaması ve gelişmesini sağlayan bir pazarlama aracıdır. İşletmeler tutundurma faaliyetleri ile belirli bir fiyat düzeyinde kendi malına olan talebi ve satışlarını artırmaya çalışır.²²⁰

Tutundurma veya satış karması oluşturulurken işletmenin ekonomik gücü, pazarın yapısı, malın özellikleri, malın yaşam süreci aşaması, rekabet v.b. gibi etkenlerin gözönünde bulundurulması gereklidir. İşletmenin finansal yapısı tutundurma karmasının belirlenmesinde en önemli etkidir. Finansal yönden

²¹⁹ Cemalcılar, a.g.e., s.136.

²²⁰ Mucuk, a.g.e., 185.

güçlü olan işletme, finansal kaynakları sınırlı olan işletmeye göre daha büyük ve etkili tutundurma faaliyetlerinde bulunabilmektedir.

Küçük yada finansal yönden güçsüz işletmeler, kişisel satışa vitrin düzenlemeye üretici-perakendeci işbirliğine yönelirler. Yalnızca yerel pazarlarda faaliyette bulunan işletmeler, ulusal pazarlarda işletmelere göre, satış çabalarını çok daha ayrı biçimlerde yürütürler. Küçük bir yerel pazarda kişisel satış çok etkin olabilir ama pazar coğrafi yönden büyüdükçe reklam daha etkili ve güvenli olur.²²¹

Tutundurma araç ve yöntemlerinin en önemlileri Reklam, Tanıtım, Kişisel Satış ve diğer satış geliştirme çabalarından oluşmaktadır.

Kişisel Satış; Satış yapmak amacıyla bir veya daha fazla potansiyel alıcıyla karşılıklı konuşmak, görüşmek ve sonuca ulaşmaktır. Pazarlama elemanı ile alıcılar arasında doğrudan ve sözlü satış çabasıdır. Müşterilerle birebir ve doğrudan ilişki kurulması ihtiyaçların ve isteklerin güçlendirmesi gibi faydaları vardır. Özellikle endüstri mallarında kişisel satış önemlidir.²²²

Satış Geliştirme; kişisel satış ve reklam dışında kalan sürekli olarak yürütülmeyen fuarlara katılma, sergiler, teşhirler v.b. devamlılığı olmayan diğer satış çabalarıdır. Hitap edilen kitleye göre, Tüketicilere yönelik (eşantiyon, kupan, ikramiye, moda gösterisi, para iadesi v.b.) Aracılara yönelik (avans, karşılıksız mal, satış yarışmaları, prim v.b.), Satışçılara yönelik (prim, satış toplantıları, satış yarışmaları v.b.) gruplandırılabilir. Tanıtım ise, işletme ile çevresi arasında olumlu ilişkiler oluşturma ve sürdürme çabalarıdır. İşletmeyle veya işletmenin mal ve hizmetleriyle ilgili yayınlanan ticari haber röportaj gibi tanıtıcı çalışmalardan oluşur.²²³

Küçük bir işletmenin pazara sunduğu mal veya hizmetlere olan talep; a)mevcut talep, b) geliştirilen yada yaratılan (oluşturulan) talep, olarak ikiye ayrılabilir. Mevcut Talep, işletmenin bilinçli olarak çaba göstermesine gerek duyulmadan örgün halihazırdaki müşteriler ve rakiplerden uzaklık gibi nedenlerden oluşan taleptir. Geliştirilen yada yaratılan talep ise, pazarlama

²²¹ Cemalcılar, a.g.e., s,209.

²²² Mucuk, a.g.e., 189.

²²³ Mucuk, a.g.e., 190.

karmasının önemli bir elemanı olan satış çabaları sonucunda, yeni müşteriler kazanma şeklinde oluşmaktadır.

Belirtilen Tutundurma yöntemlerinden; satışa özendirme, reklamlar, kampanyalar, halkla ilişkiler, müşteri ilişkileri KOBİ'ler açısından etkili tutundurma yöntemleri olarak kabul edilebilirler. KOBİ'ler de çoğunlukla, işletme sahibi, kişisel müşteri ilişkisi yoluyla satış yapmakta ve diğer tutundurma faaliyetlerinden yeterince yararlanamaktadırlar. Bununla beraber en etkin tutundurma yöntemlerinden biri olan Reklamdan KOBİ'lerin yararlanabilmesi oldukça güçtür. Genellikle yerel pazarlarda faaliyet gösteren KOBİ'lerin radyo ve televizyon aracılığıyla gerçekleştirilen ve daha büyük pazarlara hitap etmeyi sağlayan ulusal reklamlardan yararlanabilmeleri, finansal yük getirmesinden hem çok pahalı hem de amaca ulaştırıcı nitelikte değildir. Bu sebeple yerel reklamlar, KOBİ'ler için daha uygundur.²²⁴

KOBİ'ler kaynaklarının sınırlı olması nedeniyle tutundurma tekniklerine para harcamanın israf olduğunu düşünür ve bunun yerine mal geliştirme etkinliklerine yönelmelerinin daha yararlı olacağını savunurlar. Tabii ki, satış artırıcı yöntemlere gereğinden çok önem verme sınırlı pazar payları sebebiyle bu işletmelere fazla bir yarar sağlamaz. Zaten kaynakları da buna imkan vermemektedir. Bu sebeple KOBİ'lerin büyük bir çoğunluğu kişisel müşteri ilişkisini kullanmaktadırlar. Ancak satış artırıcı yöntemlerden KOBİ'lerin finansal yapısına uygun olanlarından yararlanması işletmeye çok önemli yararlar sağlayacaktır.

KOBİ'ler ürünlerinin özelliklerine ve işletme imkanları gözönünde bulundurarak dolaylı ve dolaysız tutundurma yöntemlerinden yararlanabilirler. Örneğin, bir KOBİ'nin bedava olan tanıtma imkanından, zamanında yaptığı teşhirden ve özel satışlardan yararlanarak, harcamalarını artırmadan satış artışı faaliyette bulunması mümkündür.²²⁵

²²⁴ Alpagun, a.g.e., s.203.

²²⁵ Baykal vd., *Küçük Sanayi Yeri Önemi ve Pazarlama Uygulamaları*, s.103.

2.5.4.1 Reklam

Reklam, bir ürünün , mesajın, görüş veya düşüncenin, imajın, geniş halk kitlelerine ulaştırılması amacıyla bir bedel karşılığında çeşitli kitle iletişim araçlarıyla yayınlanmasıdır. Reklamın asıl amacı, ürünler hakkında tüketiciyi bilgilendirmek, ürünü tanıtmak ve mevcut yada yeni ürünler arasında tüketicinin özgürce seçim yapılmasını sağlamaktır.²²⁶ Reklamın diğer amaçları ise, daha geniş kitlelere ulaşmak, tüketimi teşvik etmek, yeni pazarlara girmek, malın satışını artırmak, sanayi kolunun satışlarını geliştirmek, işletmenin saygınlığını artırmak v.b. sayılabilir.

İşletmelerin sert bir fiyat rekabetinden kaçınmaları ve pazar paylarını fiyat dışı rekabetle korumaya ve artırmaya çalışmalarının en yaygın ve bilinen şekli reklamlardır.²²⁷

Günümüz Dünyası parçalanmış imajlar dünyasıdır. Yaşadığımız bu dönem özellikle küresel alanda etkinlik gösteren işletmelerin insanları homojen tüketici kitlelerine dönüştürmeye yönelik çabalarının arttığı bir dönemdir. İnsanların zevk ve alışkanlıklarının geniş kitleler halinde ortak tüketim kalıplarında birleştirilmesi çabaları sürerken, esnek üretimde başarılı olan bazı işletmeler ise farklı zevk ve alışkanlıkların tahminine yönelik üretim ve pazarlama sistemleri geliştirmektedirler. Küresel anlamda oluşturulan standartların küresel boyutta kabul görmesi içinde yoğun reklam çalışmaları yapılmaktadır. Her pazardaki farklı tüketicilerin tatminine yönelik ürünlerin üretimiyle önemi artan KOBİ'lerin daha geniş kitlelere ulaşabilmeleri reklamın önemini artırmakta ve gerekli kılmaktadır.²²⁸ Ancak reklam için işletmenin finansal yapısı, reklama bakış açısı, pazarın rekabet yapısı, seçilecek medya aracı gibi unsurlar işletmelerde çeşitli sorunlara yol açmaktadır.

KOBİ'lerin reklam için harcayabilecekleri küçük bir fon vardır. Bu nedenle kendi reklamlarını kendilerinin hazırlanması tasarruf açısından yararlıdır. KOBİ'ler mali imkanlarıyla, amaçlarına uygun reklam ve reklam aracı seçme arasındaki bir denge kurmaları gereklidir. Aksi halde, işletmenin

²²⁶ Yalçın Çetinkaya, *Reklamcılık*, Ağaç Yayınları, İstanbul, 1992, s.17.

²²⁷ Derek Loble, *Ekonomi*, Çev:Mustafa Sina Şener, MEB Yay., Ankara, 1995, s.164.

²²⁸ İsmail Türkmen, *Reklam Yönetimi*, s.12-13.

sağlayacağı kazanç, reklamların maliyetini işletme lehine pozitif kılmıyorsa işletmenin istediği sonucu alması zorlaşacaktır. Genel olarak KOBİ'lerde ayrı bir reklam bütçesinin ayrılmasından pek söz edemeyiz.²²⁹

KOBİ'lerin doğal olarak kendi bölgelerinde reklam yapmaları gereklidir. Ulaşılabilenin ötesinde bir pazar için reklam yapmak için KOBİ'ler için hem çok masraflı hem de israftır. Bu bakımdan KOBİ'ler yerel radyo reklam kuşaklarından yararlanmaları finansal olarak daha uygun olmaktadır. Birçok KOBİ'nin kullandığı bir tutundurma aracı da el ilanlarıdır. Özellikle küçük işletmeler için el ilanları, reklamın çok etkin ve ucuz yoludur. Bunların düzen, mesaj, çekicilik, başlık, görünüm açısından dikkatle planlanması gereklidir. El ilanlarının dağıtım aşamasında güvenilir dağıtıcılar bulup, bunlara yeterli ödeme yapılarak, dağıtımın iyi yapılması güvence altına alınmalıdır.²³⁰

2.5.4.2 Fuarlar

Fuarlar, belirli ve önceden tespit edilmiş bir zaman zarfında, mal ve hizmetlerin ticari amaçla sergilendiği, satıcılarla potansiyel alıcıların karşı karşıya geldiği ve yeni iş imkanlarının oluşturulduğu fiziksel mekanlardır. Dünya ticaretindeki gelişmelere paralel olarak fuarlar büyük önem kazanmış ve fuarlar da uzmanlaşma sözkonusu olmuştur. Özellikle günümüzde, en çok düzenlenen ve son derece uzmanlaşmış olan İhtisas Fuarları aynı anda bir çok ülkeye işletmelerinin ürünlerini sergileme imkanı vermektedir.²³¹

İstatistiklere göre yaklaşık 4 Trilyon ABD Doları olan Dünya Ticaret hacminin önemli bir bölümünün uluslararası fuarlarda gerçekleştiği dikkate alınırsa, fuarların özellikle dış pazarlara açılan ve İhracat kabiliyetleri yüksek olan KOBİ'ler için ne denli önemli olduğu anlaşılır.²³²

Pazarlık gücünün satıcılardan alıcılara doğru geçtiği ve alıcıların hakim olduğu alıcı piyasalarında üretilen mal ve hizmetleri alıcının ayağına götürerek tüketicinin beğenisine sunmak, tüketicinin zevk ve tercihlerini yakalamak,

²²⁹ Olcay Baykal vd., *Küçük Sanayi Yeri Önemi ve Pazarlama Uygulamaları*, s.105.

²³⁰ Olcay Baykal vd., *Küçük sanayi yeri önemi..*, s.106.

²³¹ Turan Özcan, *Dış Ticarete Tanıtım Yöntemleri ve Fuarlar*, Dış Ticaret Eğitim Programı, Denizli, 3-5 Mart 1997, s.5-6.

²³² Ekonomik Çözüm, 15 Temmuz 1996, Yıl;3, Sayı,118., s.4.

rakipleri ve ürünleri tanımak; yeni müşterilerin bulunması, rekabetin yakından izlenmesi, bilgi ve teknolojideki gelişmelerin yerinde incelenmesi, yeni iş bağlantılarının sağlanması, sektör ilgilerini yılda 1-2 defa bir araya getirmek gibi önemli yararları olan, fuar ve sergi imkanlarının olmayışı KOBİ'lerin yeni iş imkanları oluşturma, yeni pazarları ve yeni müşterileri tanıma, gelişmeleri izleme gibi imkanlarını kısıtlamakta ve KOBİ'ler bu imkanlardan mali gücünün zayıflığı, bilgi eksikliği gibi nedenlerden dolayı da yeterince yararlanamaktadırlar.²³³

2.6 Uluslararası Pazarlama ve İhracat Sorunları

İşletmelerin uluslararası pazarlara girmelerinin çeşitli nedenleri vardır. Uluslararası pazarlar iç piyasadan hızlı geliyorsa ve iç pazara göre daha iyi fırsatlar varsa, iç pazar doyuma ulaşmışsa, iç piyasa satışları mevsimlik dalgalanmalar gösteriyorsa durgun zamanlarda ihracaat yoluyla üretimin sürekli hale getirilmesi imkanı varsa çeşitli dış pazarlara yönelmek işletmelerin iç piyasadaki riskini azaltacaktır. Ayrıca ülkedeki elverişsiz koşullar, yurt dışı beklenmeyen bir sipariş, işletmenin atıl kapasitesinin bulunması, devletin ihracatı teşviki ve ihracat yaparak uluslararası firma imajı yaratılması düşüncesi v.b. nedenler işletmeleri uluslararası pazarlara çekmektedir.²³⁴ Küreselleşmeyle birlikte ulusal sınırlar ekonomik anlamda ortadan kalktığından büyük yada küçük olsun bütün işletmeler uluslararası pazarlara girmeye büyük önem vermektedirler. Önceleri sadece iç pazar için faaliyette bulunan işletmeler dış pazarlara açıldıklarında hem buradaki müşterilerin iç pazardakilerden farklı olduğunu görmekte, hem de çeşitli ekonomik, sosyal ve politik nedenlerden dolayı çeşitli sorunlarla karşılaşmaktadırlar.

KOBİ'ler yurt içi pazarlama faaliyetlerinde karşılaştıkları sorunların uzantılarını benzer şekilde uluslararası pazarlarda yaşamaktadırlar.

Kendi iç pazarında geleneksel bir pazarlama anlayışıyla faaliyette bulunan bu tür işletmeler yurt içi piyasalarda sorun yaşasalarda, bu pazarlama

²³³ İ.Kahraman Arslan, "KOBİ'lerin Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri", Verimlilik Dergisi, MPM Yay., 1994-2, s.65.

²³⁴ Cem Kozlu, *Uluslararası Pazarlama, İlkeler ve Uygulamalar*, Türkiye İş Bankası Yay., 5.B., Ankara, 1995, s.8.

anlayışlarıyla dış pazarlara girmeye çalıştıklarında beklemediği zorluklarla karşılaşmakta, çoğu zamanda bu zorlukları aşamadığından başarısızlığa uğramaktadırlar.²³⁵

KOBİ'lerde Uluslararası pazarlama konusunda bilgi ve anlayış eksikliği vardır. Bu tür işletmeler tıpkı iç pazarda satış ile pazarlama kavramını karıştırdıkları gibi, uluslararası pazarlama ile ihracaatı da birbirine karıştırmakta, uluslararası pazarlama, ihracaat olarak algılanmaktadır. Konuya sadece üretilen ürünlerin ihracaatı diye yaklaşılsa, ihracaat temel ürünlerin geleneksel alıcıların talepleriyle sınırlı kalır. Eğer yaklaşım ülke dışındaki pazarların ihtiyaçlarını saptamak ve karşılamak olarak tanımlanır, yeni pazarlar bulabilir, yeni ürünleri geliştirebilir, reklam ve tanıtma çabalarıyla dış pazarda kalıcı bir şekilde kalmayı başarabilirse işte o zaman uluslararası pazarlamadan söz edilebilir.²³⁶ Bu nedenle, ihracat uluslararası pazarlamada bir satış fonksiyonu üstlenir. İhracat tek başına uluslararası pazarlarda başarılı olmak için yeterli değildir. Zaten ülkemizdeki KOBİ'lerin çoğu da uluslararası pazarlama değil, ihracat yapmaktadırlar.

Yeterli derecede pazarlama bilincine sahip olmayan KOBİ'lerin en önemli sorunlarından biri dış pazarlarda rekabet edemeyecekleridir.

KOBİ'ler genel olarak ihracatı iç pazara oranla daha riskli gördükleri, pazarlama, ambalajlama, reklam, ürün standartları, kalite gibi konularda bilgi ve beceri gerektirdiğinden, rekabetçi mallar üretmediklerinden dolayı ihracatta bazı sektörler dışında faaliyet gösterememektedirler. İhracatta bulunan KOBİ'ler ancak geleneksel pazarlara ve alıcılara sahip oldukları sürece ihracat yapabilmekte, yeni pazarlara yeni ürünlerle girmeyi pek başaramamaktadırlar.²³⁷

KOBİ'lerin standartlar ve kalite bakımından yeterli ölçüde rekabet gücüne sahip olamamaları dış piyasalara açılmada engelleyici bir rol oynamaktadır. KOBİ'ler gümrük birliğine girilmesiyle birlikte kalite ve standartlar konusunda önemli sorunlar ve zorluklar yaşamaktadırlar. Eski teknolojilerin kullanılması KOBİ'lerin uluslararası pazarlardaki rekabet gücünü

²³⁵ Karafakioğlu, a.g.e., s.4.

²³⁶ Kozlu, a.g.e., s.8.

azaltmaktadır. CE işareti ve ISO gibi standartlar yüksek maliyetler ve titiz çalışmaları gerektirmektedir.²³⁸

Avrupa Topluluğu, AB Pazarlarında pazarlanacak malların temel özelliklerini CE (Yeni Yaklaşım Direktifleri) kapsamında belirlemiştir. CE Politikası mal üretiminde halkın sağlığını, güvenliğini ve çevreyi tehdit eden konularda uyulması gerekli temel direktifleri kapsamaktadır. AB pazarlarında pazarlanacak mallar için CE zorunludur. Teknik standardizasyon, belgelendirme ve test dış pazarlarda çok önemlidir. Kalite ve standardizasyon konularında KOBİ'lerimiz AB'nin belirlediği sınırların çok gerisinde kalmaktadır. KOBİ'lerin ürettikleri malların çoğu CE işareti taşımamaktadır. Kalite ve standardizasyonun düşük olmasından pazardaki rekabet zorlaşmaktadır. Bu konularda yeterince bilgi sahibi olunamaması, KOBİ'ler için büyük bir sorundur. Avrupa Tek pazarında malların serbestçe dolaşımı için Türk KOBİ'lerinin CE taşıması gereklidir.²³⁹

KOBİ'lerin uluslararası pazarlama açılmasında önemli bir sorun da dil sorunudur. KOBİ'lerin uluslararası pazarlara açılması ülkelerarası ithalat ve ihracatın artmasıyla birlikte dil sorunu pazarlama konusunda önemli hale gelmiştir. İhracat işlemleri sırasındaki değişik dillerdeki belge, evrak, yazışmalar ve katalogların anlaşılması için lisan bilen kişileri ihtiyaç duyulmaktadır.²⁴⁰ KOBİ sahip ve yöneticilerinin bunları öğrenmesini sağlayacak imkanları yoktur. İhracat konusunda uzman ve lisan bilen kişilere duyulan ihtiyaç KOBİ'lerin personel sorunlarından uluslararası pazarlama sorunlarına yansımaktadır. Uzman kişilerin istihdam edilmesi KOBİ'ler için yüksek maaş ve maliyeti ifade etmektedir. Ancak gümrük birliği sürecinde uluslararası ticaret yapabilmek için uzman kişilerin istihdamı zorunlu olmaktadır. Bununla beraber KOBİ'lerde ihracat yöneticileri yoktur. Pazar araştırmalarına gereken önemin verilmemesi de uluslararası pazarlara açılma sürecinde KOBİ'leri olumsuz şekilde etkilemekte, sonuçta başarısız olmalarına neden olmaktadır. Türk

²³⁷ Leander, a.g.e., s.194.

²³⁸ Hüseyin Özgen, Selen Doğan, KOBİ'lerin Uluslararası Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Yönetim Sorunları ve Çözüm Önerileri, KOSGEB Yay., 1997, Ankara, s.41.

²³⁹ Ayşe Ege, Şule Eğitim, Ufuk Acar, Avrupa Birliği ile Gümrük Birliği Muhtemel Etkiler ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, KOSGEB Yay., Ankara, 1995, s.10-12.

Ekonomisi dışa açıldıkça, ekonominin değişim süreci hızlanmakta, çevredeki değişikliklerin işletmeler üzerindeki etkisi artmaktadır. Bu bakımdan KOBİ'ler için önemli bir konu çevre analizi yapılması ve erken uyarı sistemlerinin kurulmasıdır. Ancak, KOBİ'ler iyi bir çevre analizini ve dış piyasalara kadar uzanan etkin bir uyarı sisteminin getireceği harcamaları karşılayacak mali gücü yoktur. Bunun yanı sıra KOBİ'ler dış pazarlardaki değişime uyum sağlama, değişimleri tahmin etme ve değişimler doğrultusunda yeni üretimler yapmak için gerekli olan Ar-ge çabalarına girememektedirler. KOBİ'ler dış pazarlardaki önemli bir rekabet avantajı olan Ar-ge faaliyetlerine girememesi değişimlere adaptasyonunu güçleştirmektedir.²⁴¹

KOBİ'lerin dış pazarlarda kendi dağıtım kanallarını kurması oldukça maliyetlidir. Uluslararası dağıtım kanallarında karar verme sorunlarını azaltmak için, özellikle pazara girme biçimi ve dağıtım kanalının seçimi arasında bir ayırım yapmak gerekmektedir. Çoğu KOBİ bu konuda zorluklarla karşılaşmaktadır.²⁴²

KOBİ'ler yeni pazarlara girmekte ve onları tanımakta zorluk çekmekte, bu mamullere ihtiyacı olan kişi ve kuruluşları üreticiye ve tüketiciye yönelik bilgileri bulunmamaktadır. KOBİ'ler dış piyasalardaki tüketicilerin zevk ve tercihlerindeki hızlı değişimleri izlemede ve bu değişikliklere ayak uydurmada başarılı değildirler. Özellikle ülkelerin sosyal ve ekonomik koşullarındaki değişiklikler işletmelerde ciddi sorunlara yol açmakta ve bu işletmeleri uluslararası pazarlarda başarısızlığa götürmektedir.²⁴³

KOBİ'ler dış pazarlarda tanıtımlarını yapabilecek reklam gücünden yoksun oldukları gibi, ürün örneklerinin teşhir ve sergilenmesinde de zorluklarla karşılaşmaktadırlar.²⁴⁴ Ayrıca, ambalajlamada, satış artırma faaliyetlerinde ve satış sonrası hizmetlerde meydana gelen aksaklıklar iç ve dış pazarlarda rekabeti zorlaştırmaktadır.

²⁴⁰ Tuncer Tokol, "Küçük İşletmelerin Pazarlama Sorunları", U.Ü., İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 5, Sayı:1, Mart 1994, Bursa, s.129.

²⁴¹ Özgen, Doğan, a.g.e., s.41.

²⁴² Özgen, Doğan, a.g.e., s.42.

²⁴³ Tokol, a.g.m., s.129-130.

²⁴⁴ Özgen, Doğan, a.g.e., s.41.

KOBİ'ler dış pazarlar konusunda bilgi eksikliğini yoğun olarak yaşadıklarından iç pazarlar dış pazarlara göre daha cazip gelmektedir. Dolayısıyla ihracatı çok riskli, çok karmaşık ve karlı olmayan bir faaliyet olarak algırlarlar.²⁴⁵ Ayrıca, yurt dışı pazarlardan gelen siparişlerin her zaman KOBİ'lerin karşılayamayacağı kadar büyük siparişler olacağı konusunda da yanılgıya düşmektedirler. Bu nedenlerden dolayı KOBİ'ler ihracatı bir alternatif olarak görmemekte ve bu alternatifleri değerlendirme konusunda isteksizlik ve duyarsızlık göstermektedirler.²⁴⁶ KOBİ'ler bu psikolojik engellerin yanı sıra genel olarak uluslararası ticareti engelleyen; gümrükler, kotalar, tarifeler, boykotlar, kambiyo sınırlamaları, yabancı ülkelerin uyguladıkları teşvikler, sübvansiyonlar, korumacı politikalar, uyulması güç standartlar, paketleme ve etiketleme şartları, sağlık kontrolleri, uzun ve karışık formaliteler v.b idari uygulamalar gibi uluslararası ticareti engelleyen²⁴⁷ sorunlarla da karşılaşmaktadırlar.

KOBİ sahip ve yöneticilerinin ve yönetiminin yabancı kültürlerle temas azlığı veya yokluğu, ihracata yönelik tutumlarının olumsuz olması, bürokratik işlemlerin çokluğu, karmaşıklığı ve ihracata başlamanın yüksek maliyeti, seyahat giderlerinin yüksek oluşu, finansal kaynak kıtlığı ve kredi maliyetlerinin yüksekliği, satış sonrası yetersiz servis imkanları da KOBİ'ler için sorun oluşturmaktadır.²⁴⁸

Gümrük Birliğinin getirdiği rekabet sorunları karşısında özellikle aynı sektörlerde faaliyette bulunan KOBİ'lerin birleşip, ihracata dönük Ortak pazarlama şirketleri, pazarlama organizasyonları, pazarlama örgütleri, konsorsiyumlar ve sektörel dış ticaret şirketi kurulması için uygun ortam yaratılmamıştır. KOBİ'lerin organize olamamalarından dolayı atıl kapasite sorunu ortaya çıkmaktadır. KOBİ'ler bağımsız iş yapma isteğinin yüksek olmasından dolayı bu tip organizasyonlara katılmada isteksiz davranmaktadırlar.²⁴⁹

²⁴⁵ Oktav ve Diğerleri, a.g.e., s.46.

²⁴⁶ Oktav ve Diğerleri, a.g.e., s.43.

²⁴⁷ Kozlu, a.g.e., s.21.

²⁴⁸ Oktav ve Diğerleri, a.g.e., s.44.

²⁴⁹ Oktav ve Diğerleri, a.g.e., s.29.

KOBİ'lere yönelik hizmet eden dış ticaret şirketleri yapmış oldukları ihracat hizmetleri karşısında devlet tarafından çeşitli yardımlar almalarına karşın KOBİ'ler bundan pek yararlanamamaktadırlar. Ayrıca, KOBİ'lerin ihracatının büyük bir bölümünü kendi üzerlerinden gerçekleştiren bu şirketler KOBİ'lere gereken pazarlama faaliyetlerinde pek yardımcı olmamaktadırlar. Sadece ihracat işlemini gerçekleştirmekte, örneğin; yeni pazarlar ve müşteriler bulma konusunda yardım etmemektedirler. Ayrıca devlet KOBİ'lerin kendi aralarında ortak dış pazarlama şirketi kurma girişimlerini desteklememekte bunun yerine dış ticaret sermaye şirketleri üzerinden ihracat yapmaları özendirilmektedir. Böylece ihracaata getirilen teşvik ve kolaylıklardan ihracaatı yapan KOBİ'ler yerine bu şirketler daha çok faydalanmaktadırlar.²⁵⁰

KOBİ'leri ihracaata yöneltmek ve ihracatlarını geliştirmek için planlı bir strateji izlenmemektedir. Dış ticaret organizasyonlarının yeterince yardımcı olmaması ve gerek iç pazar ve gerekse dış pazarda talep piyasasını koordine edecek bir kuruluşun olmaması KOBİ'leri ihracat konusunda çekingenliğe ve ürkekliğe sürüklemektedir.²⁵¹ KOBİ'ler ihracaata tesadüfi olarak başlamakta, stratejik planların yapılmamasından dolayı ihracat pasif olarak kalmakta, uluslararası pazarlardaki fırsatlardan kalıcı bir başarı elde etmek için aktif olamamaktadırlar.²⁵²

Uluslararası pazarlamada sürekli olarak değişen dinamik nitelikteki pazarlar sosyo-ekonomik ve politik koşullar, ihracaatçı işletmelerin pazarda yaşama, pazara derinliğine girme ve pazar payını genişletme gibi temel pazarlama amaçlarını gerçekleştirmede zorunlu olarak ihracat pazarlama stratejilerinin uygulanmasını gerektirmektedir. İhracatın geliştirilmesinde yapılması gereken çok geniş planlar ve amaçlar dizisi mevcuttur. Önemli olan stratejik pazarlama planlaması yönünde en etkili ve verimli strateji politika ve amaçları saptanarak bu amaçların gerçekleştirilmesinde gerekli olan araçların seçilmesi, düzenlenmesi, uygulanması ve sonuçlarının değerlendirilmesidir.²⁵³ Küresel pazar ve küresel rekabet olgusu gerek ülkelerin gerekse işletmelerin

²⁵⁰ Bağrıaçık, a.g.e., s.158.

²⁵¹ Oktav ve Diğerleri, a.g.e., s.29.

²⁵² Oktav ve Diğerleri, a.g.e., s.37.

global rekabet stratejisi geliştirme ve uygulama yönünden hazır olmalarını gerektirir. Globalleşme çağında Türk İşletmeleri de global düşünmek ve global düzeyde etkinlikte bulunmak için; gerekli alt yapıyı oluşturma ve özellikle eğitim, yatırım, üretim ve pazarlamada yeniden yapılanma ve çağdaş ve modern uygulamaları gerçekleştirmede planlı ve kararlı bir davranış sergilemeleri gerekmektedir.²⁵⁴

Ancak, KOBİ'ler kendi iç pazarlarında bile strateji oluşturmada yoksun olduklarından, konu dış pazarlar açısından incelendiğinde; uzun vadeli planların yapılmaması KOBİ'lerin ihracaat faaliyetlerinin sürekliliğini ve etkinliğini önemli ölçüde etkilemektedir.

2.6.1 İşletmelerin ulusal ve uluslararası pazarlama faaliyetlerine katılma dereceleri ve KOBİ'ler

Tamamen İç Pazara Yönelik Çalışan Firmalar: Bu yapıdaki işletmeler faaliyetlerin tamamen iç pazarlara yönelik olarak sürdürürler ve ulusal sınırların dışında kalan potansiyel müşterilere karşı pek ilgi duymazlar. Bununla beraber bu tür firmalarda bazı mal ve hizmetlerin rastlantı sonucu dış pazarlarda satıldığını görmek mümkündür. Örneğin, bir yabancı işletme firmaya gelerek mal satın alabilir veya sipariş verebilir. Ve daha sonra bu ürünleri kendi ülkesinde satabilir. Bu tür işletmeler yurt içindeki yabancı veya yerli aracı işletmeleri fason imalat veya satışta yapabilmektedirler. Ancak genel olarak bu yapıdaki işletmelerin dış pazarlarla doğrudan bir ilişkileri olmadığı gibi dış pazarlar hakkında bilgileri de pek azdır.²⁵⁵

Yurtdışı Pazarlama Faaliyetleri Sürekli olmayan işletmeler: Bazı işletmeler belirli aralıklarla, çeşitli nedenlerden oluşan üretim fazlalarını eritmek amacıyla yurtdışı pazarlara yönelirler. Ancak meydana gelen üretim fazlalıkları sürekli olmayıp dalgalanma gösterdiği ve geçici olduğu için dış pazarlama faaliyetleri süreklilik arzetmemektedir. Dış pazarlara ve pazar fırsatlarına karşı ilgileri azdır. Zamanla iç pazarın talebinin genişlemesiyle bu

²⁵³ Mete Oktav, Ali Can Kavas, Mustafa Tanyeri, *İhracaatın Geliştirilmesi ve Ortak Pazarlama Grupları*, Ankara, 1992, s.34-35

²⁵⁴ Oktav ve Diğerleri, a.g.e., s.119.

tür işletmeler üretim fazlalıklarını tekrar iç piyasaya yönelttiklerinden yabancı müşterilerle kurulmuş olan ilişkileri de kesilmektedir.

Uluslararası Pazarlama Faaliyetleri Sürekli ve Düzenli Olan İşletmeler: Bu yapıdaki firmalar, üretim ve pazarlama kapasitelerini iç pazarın yanında dış pazar fırsatlarına göre de belirlemişlerdir. Bu işletmeler , iç pazara daha ağırlıklı yönelmişlerdir, bununla beraber uluslararası pazarlama, iç pazarın bir uzantısı olarak görülmekte ve süreklilik arz etmektedir.

Pazarlama Faaliyetlerini Global Boyutlarda Sürdüren İşletmeler: Bu işletmeler, kendi iç pazarları dahil, tüm dünya pazarlarına aynı ilgi ile ve tüm güçleriyle yönelmişlerdir. Diğer işletmelerde olduğu gibi, uluslararası pazarlara yönelmedeki sebep iç pazarın daralması yada doymuş olması gibi nedenlerden değildir. Bu işletmeler “benim pazarım bütün dünyadır” prensibinden hareket etmektedirler. İç pazar da bu prensibin bir parçasıdır.²⁵⁶

Ülkemizde üçüncü gruptaki firmaların sayısı gittikçe artmaktadır. Özellikle Tekstil sektöründeki işletmelerin %95 ini oluşturan KOBİ’ler daha çok ihracata yönelmektedirler. Bunlar arasında birçoğunun ihracatı süreklilik arz etmektedir.

Bu firmalarla ilgili bilgileri genel olarak ve özellikle KOBİ’ler açısından şöyle değerlendirilebilir; Birinci aşamadaki işletmeler tamamen iç pazara dönük olduklarından dış pazarlama faaliyetlerine katılmak açısından isteksizdirler. Bu tür işletmeler yurtdışı pazarlara açılma olasılıkları da azdır. Bu işletmeler ancak iç pazar koşullarında kendilerini güç durumda bırakacak bir gelişme olması halinde ikinci aşamaya geçmektedirler. İkinci aşamadaki KOBİ’ler içinde önemli olan iç pazardır. Dış pazarlara tesadüflere bağlı veya geçici olarak ihracat yaptıkları için her iki top işletmenin pazarlama politikaları dış pazarlama faaliyetlerinden etkilenmemektedir.

Ülkemizdeki KOBİ’ler daha çok mahalli ve yakın pazarlara hitap etmektedirler.²⁵⁷ Böylece iç pazara yönelik yapılarıyla 1. Aşamadaki işletme grubunda yer almaktadırlar.

²⁵⁵ Mehmet Karafakioğlu, *Uluslararası Pazarlama Yönetimi*, Dünya Yay., 1.B., İstanbul, 1984, s.8.

²⁵⁶ Karafakioğlu, a.g.e., s.9.

²⁵⁷ Müftüoğlu, a.g.e., s.63.

Dış pazarlar için, bu pazarların talebine uygun mal ve hizmetin üretilmesi düşünülmez veya istenmez. Yabancı müşterilere yurt içi fiyatlarını temel alan katı bir fiyatlandırma politikası uygulanır. Firmanın dağıtım sisteminde ve örgüt yapısında da herhangi bir değişikliğe gidilmemektedir. Her iki grup firmalarda çağdaş pazarlama anlayışı henüz anlaşılamamış ve benimsenmemiştir.²⁵⁸ Bu açıdan bakıldığında ülkemizdeki KOBİ'lerde de az gelişmiş bir pazarlama anlayışı vardır.²⁵⁹ KOBİ'ler ihracat konusunda bilgi eksikliğini yoğun olarak yaşadıkları gibi, ihracat çok riskli ve karmaşık olarak algılamaktadırlar. Hiç ihracat yapmayan KOBİ ler ise ihracat tekniğini bilmemektedir ve dış pazar bulmadaki güçlüğü engel olarak görmektedirler.²⁶⁰ İhracat yapanlar ise tesadüflere bağlı olarak bunu gerçekleştirmektedirler. 3. Gruptaki firmalar da ise iç pazar önemini korumakla beraber önceki ilk iki gruba göre anlayış farklılıkları vardır. Örneğin, üretilen mamüllerde dış pazar şartlarına uygun değişiklikler yapılmakta, firma örgüt yapısını değiştirmekte fiyatlandırma konusunda esnek davranmaktadır. Dış pazardaki müşterilerle ilişkilerine önem vermektedirler. Bu tür işletmelerde çağdaş pazarlama anlayışı benimsenmiş yada benimsenmektedir. Ülkemizde 3. gruptaki işletmelerin sayısı giderek artmaktadır. Ancak 4. Grupta yer alabilecek bir işletmemiz henüz yoktur.²⁶¹

Ülkemizdeki KOBİ'lerle ilgili bir araştırmanın bulgularına göre, çeşitli sektörlerdeki işletmeler 6. Gruba ayrılmıştır.²⁶² Bunlar;

1-İhracata yönelik üretimde bulunmayan, fason veya sipariş iş yapmayan; **Yerel İşletmeler.** 2-Fason iş yapan veya siparişe göre çalışan; **Fason/sipariş alan işletmeler.** 3-Fason veya siparişe çalışmayan, üretiminin tamamını veya bir kısmını ihraç eden; **İhracatçı işletmeler.** 4-Hem fason veya siparişe çalışan hem de ihracat yapan; **Fason/sipariş alan ve ihracatçı işletmeler.** 5-Hem ihracat yapan, hem de sipariş alıp veren; **Fason/sipariş alıp-veren ve ihracatçı işletmeler.** 6-Yukarıda sayılan gruplara girmeyen ; **Diğer işletmeler.**

²⁵⁸ Karafakioğlu, a.g.e., s.10.

²⁵⁹ Müftüoğlu, a.g.e., s.61.

²⁶⁰ Oktav ve Diğ., a.g.e., s.45-46.

²⁶¹ Karafakioğlu, a.g.e., s.9-10.

²⁶² Mehmet Kaytaç, "Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerine İlişkin Bazı Bulgular", **KOBİ'lerin Sorunları Sempozyumu**, 17 Mayıs 1991, İSO Yay., 1991/5, s.126.

2.7 Diğer Sorunlar

2.7.1 Yeni pazarlara giriş riskini azaltan araç ve mekanizmaların geliştirilmemiş olması

KOBİ'ler kuruluşlarında belirli bir özkaynakla işe başlamakta ve çeşitli dönemlerde finansman sıkıntısı çekmektedirler. Bu sıkıntıyı aşmak için finansman kuruluşlarından, bankalardan veya sermaye piyasasından uygun koşullarda kaynak sağlamaları çok zordur. Bu durum herşeyden önce KOBİ'lerin pazarlama yeteneklerini sınırlandırmaktadır. Yetersiz sermaye ile çalışmanın yarattığı en önemli sorun, özellikle sipariş üzerine iş yapan işletmelerde siparişle birlikte yüklü bir ön ödeme talebini (avans) gündeme getirmekte, bu ise hem güvensizliğe yol açmakta, hem de işletmenin sadece işçilik karşılığında iş yapmış olması sonucunu doğurmaktadır. Bu durum KOBİ'lerin pazarlık ve rekabet gücünü daha başlangıçta ortadan kaldırmakta, ürkek davranmaya itmekte veya sadece avans verebilecek müşteriye iş yapar hale getirmektedir. Arz ve talep eden kuruluşlar arasındaki bilgi eksikliğini giderecek, yapılacak işin belirlenen koşullara ve ilgili standartlara uygun olacağı konusunda güvence verecek ve yapılan işin bedelinin zamanında ödenceğini garanti edecek mekanizmaların, sözleşme yapma ve yazma alışkanlıklarının geliştirilmemiş olması, bu ürkekliğin ve çekingenliğin önemli sebepleridir.²⁶³ Yani KOBİ'ler için talep piyasasını kordine edecek bir kuruluşun olmaması ve mevcut pazar koşullarının daha cazip olmasının da etkisiyle KOBİ'ler yeni pazarlara girememekte ve bunun sıkıntısını çekmektedirler.²⁶⁴

2.7.2 Pazarlama giderlerinin firma ölçeği itibariyle yüksek olması

KOBİ'lerde finansal imkanların yetersizliği nedeniyle pazarlama araştırması, piyasa araştırması, uzman eleman istihdam etme, reklam, diğer tutundurma faaliyetleri, kredili satış, satış sonrası hizmetler gibi pazarlama araçlarından yeterince yararlanamamaktadırlar. Ayrıca, mali imkanların yeterli

²⁶³ Arslan, a.g.e., s.63-64.

olsa bile, pazarlama konusundaki bilgi ve anlayış eksikliği, hitap edilen pazarın yeterince büyük olmaması, pazarlama araçlarının kullanımını ekonomik olmaktan uzaklaştırmaktadır.²⁶⁵

2.7.3 Kobi'ler arası işbirliğinin ve ortaklaşa yatırımların yetersizliği

KOBİ'ler gerek aynı sektördeki işletmelerle, gerekse farklı endüstri kollarındaki işletmelerle yeterince yatay ve dikey işbirliğine gidememektedirler. Bu durum, KOBİ'lerin hem maliyet yapısını olumsuz etkilemekte, hem de sahip olduğu ekonomik potansiyelin tam olarak değerlendirilmesine imkan vermemektedir.²⁶⁶ KOBİ'lerin üretim, finansman, satınalma, pazarlama gibi alanlarda işbirliğine gidememesi sonucu, işletmeler aynı makinaları satın almakta, birbirleriyle rekabet etmekte, küçük ve dağınık işyerlerinde etkinliğini sürdürmekte ve bu nedenle herkes makine parkını kendi işyerine göre düzenlemektedir. Sonuçta ise önemli ölçüde atıl kapasite ortaya çıkmakta ve ortak çalışma bilinci oluşturulamamaktadır. Ayrıca, işbirliğine gidilmemesi sonucu, yeterli pazarlık gücüne de sahip olamamaktadır.²⁶⁷

KOBİ'lerin işbirliğine gitmesi, pazarlama, yatırım, yönetim, üretim v.b. konularda ortak bir sinerji sağlayacaktır. Örneğin, bu işbirliği sonucunda oluşturulacak pazarlama sinerjisiyle çeşitli ürünlerin satış ve dağıtımında ortak dağıtım kanallarında, pazarlama bölümünün emrinde bulunan araçlardan, satış elemanlarından birçok ürün için yararlanma imkanı doğacaktır. Oluşturulacak yatırım sinerjisiyle birçok ürün için müşterek kullanılabilen yatırım ve tesislerden, teknolojiden, bunların birlikte tedarik edilmesi veya satın alınması sağlanırken genel giderlerden müşterek işlerde çalıştırılabilen personelden, eğitim güçlerinin birçok ürünler için birleştirilmesinden doğan avantajlardan da bir işletme sinerjisi sağlanmış olacaktır.²⁶⁸

Yine bu işletmeler ortak yatırımlar konusunda da büyük bir potansiyele sahiptirler. Müşterek yatırım ortaklıkları, ortaklığa dahil bütün işletmeler için

²⁶⁴ Mete Oktav ve Diğerleri, a.g.e., s.29.

²⁶⁵ Arslan, a.g.e., s.65.

²⁶⁶ Müftüoğlu, a.g.e., s.246.

²⁶⁷ Arslan, a.g.e., 67.

²⁶⁸ Eren, a.g.e., s.151.

finansal kolaylık sağlarken, işletmelerin pazar potansiyellerinin ve gerçekleşen fiili satış miktarlarının artmasına imkan verir. Ayrıca müşterek yatırım ortaklıkları pazarlama kanallarının gelişmesine, artan satış hacmi ve pazarlama masraflarının azalmasına neden olarak pazarlama verimliliğini de artırır. KOBİ'lerin birden fazla müşterek ortaklığa girmesi, büyük ve güçlü rakiplerden korunma imkanı sağlayarak, yaşama gücü vermekte ve yeni bir işe başlamanın risklerini de azaltmaktadır. Yine KOBİ'ler yeni teknolojileri kolayca elde ederek maliyetlerini düşürme, atıl kapasiteyi azaltma avantajlarından da yararlanmış olacaktırlar.²⁶⁹

KOBİ'lerin kendi aralarında işbirliğine ve müşterek yatırımlara girmesinde en büyük sorun bağımsız iş yapma isteğinin kuvvetli oluşudur.²⁷⁰ KOBİ sahip ve yöneticilerinin bağımsız iş yapma konusundaki aşırı tutkuları birçok sorunun çözümüne engel olmaktadır. Dünya çapında faaliyette bulunan Çok Uluslu Şirketler bile rakipleriyle birleşmelere gitmekte, böylece ittifaklar oluşturmaktadırlar. KOBİ'lerin özellikle uluslararası pazarlarda güçlü konuma gelebilmeleri için öncelikle kendi aralarında işbirliğine gitmeleri gerekmektedir. Böylece yerel güçlerin harekete geçirilip, yerel düşünüp küresel davranarak rekabet edebilmeleri mümkün olacaktır.

2.8 Sektörel Dış Ticaret Şirketleri (SDŞ)

Günümüzde işletmelerin ihracatta başarılı olabilmeleri için, yeterli sayıda ve kalitede mallar üretmelerinin yanısıra, modern pazarlama yöntem, teknik ve araçlarından da yararlanmaları kaçınılmaz hale gelmiştir. Modern pazarlama yöntem ve tekniklerinin kullanımı işletmeler açısından oldukça maliyetli ve uygulanması güç olarak algılanmaktadır. KOBİ'lerin tek başlarına bunların üstesinden gelmeleri çok zordur.²⁷¹

Ülkemizde KOBİ'lerin ihracatta tek başlarına kalıcı bir başarı sağlamaları; iyi bir organizasyon bilgi, deneyim, sermaye ve kadro gerektirmektedir. Bunların KOBİ'ler tarafından sağlanması oldukça güçtür. KOBİ'ler güçlerini

²⁶⁹ Eren, a.g.e., s.218-219.

²⁷⁰ Müftüoğlu, a.g.e., s.248.

²⁷¹ Cevdet Baykal, *KOBİ'lerin İhracatta Örgütlenmelerine Bir Model: Sektörel Dış Ticaret Şirketleri*, DTM Yay., No: 84, Ankara, 1996, s.1

ve deneyimlerini biraraya getirerek ve ihracatlarını tek elden yürüterek, ihracatta daha etkin ve başarılı olma şansına sahiptirler.²⁷²

Uluslararası ticarete ölçek avantajı elde edecek pek çok alanın bulunmasına rağmen, bunun elde edilmesinin zor olması, ihracata yönelmek isteyen KOBİ'lerin özellikle sermaye ve bilgi yetersizliği ortak girişimleri zorunlu kılmaktadır.²⁷³

Misyonu, KOBİ'leri ölçek ekonomisinden yararlandırarak onları mal ve hizmet tedarik maliyetlerini düşürmek, finansman sorunlarını çözmek, yurt içi ve yurt dışı satış organizasyonlarını kurmak üzere oluşturulacak olan organizasyonlar, KOBİ'lerin global pazarlarda rekabet güçlerini artıracaktır.²⁷⁴

İhracatta örgütlenme ile, birbiriyle rekabet edemeyen, aynı üretim dalında faaliyet gösteren KOBİ'lerin ancak böyle bir organizasyoyn çatısı altında, kooperatifçilik mantığı içerisinde, işbirliğine giderek , ihracat yapmaları mümkündür. Bu tür organizasyonlarda üretim dışında oluşturulacak tedarik, pazarlama, finansman gibi birimler kanalıyla KOBİ'ler daha verimli ve daha etkin bir çalışma düzenine kavuşmuş olacaklardır. Örneği; ihracat pazarlama birimi kanalıyla şirket ortakları; ürün geliştirme, pazar araştırması, enformasyon satış, dağıtım, tutundurma gibi pazarlama fonksiyonlarından yararlanabileceklerdir.²⁷⁵

KOBİ'lerin ihracatta yeni bir örgütlenme modeli olan SDŞ'ler; Gümrük Birliği çerçevesinde aynı üretim dalındaki KOBİ'lerin ihracat sektörü içinde bir organizasyon altında toplanarak, dünya pazarlarına açılmalarını, dış ticarete uzmanlaşmalarını ve bu suretle yurt içinde ve yurt dışında rekabet imkanlarını artırarak daha etkin faaliyet göstermelerini sağlamak amacıyla kurulmuş şirketlerdir. Bu şirketler ihracatta da devlet yardımlarının hedef grubunu oluşturmakta olup, bu yardımlardan öncelikle yararlanırlar.²⁷⁶

²⁷² İbrahim Yalçın, "KOBİ'lerin Sektörel Dış Ticaret Şirketleri Olarak Örgütlenmeleri", *Dış Ticaret Dergisi*, Sayı: 8, Yıl:3, Ocak 1998, Ankara, 1998, s.75.

²⁷³ Baykal, a.g.e., s.1.

²⁷⁴ Yalçın, a.g.e., s.76.

²⁷⁵ Yalçın, a.g.e., s.76.

²⁷⁶ Yalçın, a.g.e., s.81.

3. BÖLÜM: DENİZLİ'DEKİ KOBİ'LERİN PAZARLAMA SORUNLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1 Araştırmanın Amacı

Bu uygulama çalışmasının konusu; Denizli'de Tekstil sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lerin pazarlama konusundaki sorunlarını tespit etmektir. Bu doğrultuda araştırmanın amaçları şu şekilde belirtilebilir:

-İlk amacımız, Denizli'deki KOBİ'lerin öncelikle genel nitelikteki sorunlarını belirlemek.

-KOBİ'lerin pazarlama olgusuna bakışlarını, pazarlama anlayışlarını tespit etmek.

-KOBİ'lerin pazarlama karması unsurları olan mal, fiyat, dağıtım, tutundurma konularında karşılaştıkları sorunları belirlemek.

-KOBİ'lerin pazarlarının yeterlilik durumunu, pazarlama araştırmaları yapıp, yapmadıklarını, satış tahminlerini nasıl yaptıklarını belirlemek.

-KOBİ'lerin uluslararası pazarlarda ve ihracatta karşılaştıkları sorunları tespit etmek.

-KOBİ'lerin özellikle SDŞ'lere yönelik örgütlenme ile ilgili bakış açılarını ve bu konudaki sıkıntılarını belirlemek.

Bu uygulama araştırmasıyla bu ve benzeri sorunların varlığını tespit edip, çözüm önerileri getirilmeye çalışılacaktır.

3.2 Araştırmanın Varsayımları

Denizli'de faaliyette bulunan KOBİ'lerin pazarlama sorunlarıyla ilgili olarak belirlediğimiz varsayımlar şunlardır:

-KOBİ'lerde karşılaşılan temel sorunların ve yönetim sorunlarının görüldüğü alanlar genellikle finansman ve pazarlamadır.

-KOBİ'ler, pazarlamayı üretim sonrası bir faaliyet olarak algılamakta; pazarlamayı, üretim öncesi başlayan malın tüketiciye satılmasından sonra da devam eden, tüketicilerin satın aldığı mallarla ihtiyaçlarını karşılayarak onların sorunlarını çözmeyi düşünmemektedirler. Bu bağlamda; KOBİ'lerde henüz modern pazarlama anlayışına geçilmemiştir.

-KOBİ'lerde pazarlama faaliyetlerinin yürütüldüğü ayrı bir pazarlama bölümü yoktur. Pazarlama faaliyetleri bu konudaki uzman elemanlardan ziyade, işletme sahibi ve yöneticisi tarafından yürütülmektedir.

-KOBİ'ler hedef pazarın tespiti için bilimsel araştırmaya dayanmayan yöntemlerle pazarlama araştırması yapmakta ve satış tahminleri sezgi ve deneyimlerine dayanmaktadır. Pazarlama faaliyetleri yeterli değildir. Bu sebeple pazarları ve satışları sınırlıdır.

-KOBİ'ler yeni pazarlara ulaşma konusunda strateji belirleyemediklerinden işletme politikaları daha ziyade, mevcut pazara derinlemesine girip, pazar paylarını artırma çabaları üzerinde yoğunlaşmaktadır.

-KOBİ'lerin ürettikleri mallarda kullanılan girdilerin fiyatlarının yüksek olması nedeniyle satış fiyatları maliyete göre belirlenmekte; bu da KOBİ'lerin mallarının fiyatlarını yükseltmektedir. Mallarda kalite güvencesi olmadığı gibi markaya da rastlanmamaktadır. Dolayısıyla AB'ye girildiğinde bu konularda rekabet güçleri yeterli olmayacaktır.

-KOBİ'ler iç pazara göre daha iyi fırsatlar nedeniyle ihracata yönelip, ihracat potansiyelleri yüksek olmasına rağmen, bu konuda stratejik kararlar alamamaktadırlar. Dış pazarlar hakkındaki bilgilerinin yetersiz olması, iyi bir pazarlama organizasyonuna sahip olunamaması uzman kişilerin istihdam edilememesi ve yönetimde profesyonelleşmenin olmaması gibi nedenlerle ihracatta kalıcı bir başarı sağlanamamakta ve uluslararası pazarlarda sorunlar yaşamaktadırlar.

-KOBİ'ler özellikle ihracata yönelirken kendi aralarında ortak pazarlama organizasyonları ve sektörel dış ticaret şirketleri kurma yoluna giderler. Böylece pazarlamada güçlü olacaklarından atıl kapasitelerini de kullanabilirler.

-KOBİ'ler dağıtım kanalları üzerinde etkinlik kuramamakta, bu nedenle sipariş usulü çalışmaktadırlar. Satışları sipariş veren müşterilere bağlı olduğundan müşteriye mahkum bir strateji izlerler.

-KOBİ'ler reklam ve satış artırma gibi tutundurma faaliyetlerine gereken önemi vermemekte, kişisel müşteri ilişkisini ön planda tutmaktadırlar. Sektörlerindeki gelişmeleri daha yakından inceleyip, yeni pazarları ve yeni ürünleri tanıma fırsatı buldukları fuar ve sergileri ise yakından izlemektedirler.

-Yukarıdaki varsayımlar doğrultusunda, Denizli'deki KOBİ'lerde pazarlama olgusu henüz oluşmamıştır.

3.3 Araştırmanın Yöntemi

3.3.1 Örneğin seçimi

Örneklerimiz Denizli'de 1-50 ve 51-150 arasında değişen sayılarda işçi çalıştıran işletmelerden oluşmaktadır. KOSGEB Denizli Şubesi'nden Denizli'de faaliyet gösteren KOBİ'lerin adresleri alınarak rastgele örnekleme metoduyla işletmeler seçilmiştir. Seçilen örnek işletmelerin birçoğu organize sanayi bölgesinde, şehir dışında ve merkezde bulunmaktadır. Seçilen işletmelerin faaliyette bulunduğu alanlar, genelde tekstil ve dokuma sektörüdür.

3.3.2 Verilerin toplanması

Araştırmamızda anket yönteminden yararlanılmış ve anket yaparken işletme sahip ve yöneticileri ile yüzyüze görüşme yapılmıştır. Anketimizde işletme sahip ve yöneticilerine KOBİ'lerin genel sorunları ve ayrıntılı olarak da pazarlama problemleriyle ilgili sorular yöneltilmiştir. Yüzyüze görüşmelerde ise sorularla ilgili açıklama yapılmış; araştırmadan daha iyi sonuçlar alınabilmesi için getirdikleri öneriler de dikkate alınmıştır. Seçilen 80 örnek işletmeye dağıtılan anketlerden 50 tanesi toplanmış ve bu 50 anket üzerinden değerlendirilmeye gidilmiştir. Anketimize cevap veren 50 işletmeden 27'si (%54'ü) küçük boy, 23'ü (%46'sı) ortaboy işletme niteliğindedir.

3.3.3 Araştırmada kullanılan istatistik yöntem

Araştırmamızda 2 istatistiki yöntem kullanılmıştır. Birincisi, yüzde oranları yöntemidir. İlgili seçeneğe cevap veren işletme sayısının, toplam işletme sayısına bölümünün 100'le çarpımı sonucu vermektedir. Örneğin; ürünlerinizin markası var mı? diye sorduğumuz soruya; 10 işletme Evet; 40 işletme ise Hayır cevabını vermiştir. Ankete cevap veren toplam işletme sayısı 50 olduğundan; Hayır diyenlerin oranı $40 / 50 * 100 = \%80$ 'dir.

Diğer yöntem ise "Rank-Order Scales" "Basit-Sıra Dereceleme" yöntemidir. Bu yöntemde örneklere aynı anda birkaç seçenek sunulmakta ve bunlar arasında bir

sıralama yapılması istenmektedir.²⁷⁷ Rank-Order yöntemini bir örnekle açıklarsak; 10 kişinin sunulan seçeneklerden 4 markayı sıraladığını varsayalım. 10 kişinin bu 4 markayla ilgili bir liste oluşturmasını ve en çok tercih ettiği markanın yanına 1, ikinci tercih ettiğinin yanına 2, üçüncü tercihinin yanına 3 v.s.... işaretlemesini isteyelim.

Tablo: X, 10 kişinin markaları tercih sıralamasını göstermektedir. Örneğin; 1. kişi A markasını ikinci, B markasını birinci, C markasını üçüncü, D markasını dördüncü olarak sıralamaktadır. Oysa 2. kişi A'yı birinci, B'yi ikinci, D'yi üçüncü, C'yi dördüncü olarak sıralamaktadır. Tablo X'e genel olarak baktığımızda D markası birinci sırada hiç tercih edilmemiştir.

Tablo:X

Cevap verenler	Markalar/Seçenekler			
	A	B	C	D
1	2	1	3	4
2	1	2	4	3
3	2	1	3	4
4	4	2	1	3
5	3	1	2	4
6	2	1	3	4
7	1	3	2	4
8	4	2	1	3
9	2	1	4	3
10	3	1	4	2

Tablo: Y ise, Tablo: X'te sunulan verileri düzenli bir şekilde tablo haline getirmektedir. Tablo: Y, seçeneklerin kaç kez birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü sırada olduğunu gösterir. Örneğin; A markası 2 kez birinci sırada, 4 kez ikinci sırada , 2 kez üçüncü sırada, 2 kez ise dördüncü sırada yer almıştır.

Tablo:Y

Markalar/Seçenekler	1. derece	2. derece	3. derece	4.derece
A	2	4	2	2
B	6	3	1	0
C	2	2	3	3
D	0	1	4	5

²⁷⁷ Dillan, W.R., Thomas, J.M., Neil, H.F., *Marketing Research In a Marketing Environment*, Richard D.Irwin Inc., 3 th. Editions, USA, 1994, s.288-289.

Tercihlerle ilgili olarak markaları sıralamanın bir yolu da 1,2,3,4 olarak sıralanan bir markanın zaman sıklığının derece düzeyiyle çarpılmasıdır. Ölçek düzeylerinin sonuçları daha yüksek tercihleri gösteren düşük rakamlarla sırasal bir ölçeklemeyi gösterir.

$$A: (2 \times 1) + (4 \times 2) + (2 \times 3) + (2 \times 4) = 24$$

$$B: (6 \times 1) + (3 \times 2) + (1 \times 3) + (0 \times 4) = 15$$

$$C: (2 \times 1) + (2 \times 2) + (3 \times 3) + (3 \times 4) = 27$$

$$D: (0 \times 1) + (1 \times 2) + (4 \times 3) + (5 \times 4) = 34$$

Bu 4 marka için sırasal ölçek düzeyleri: $B > A > C > D$ şeklindedir. “>” işareti diğer seçeneklere göre tercih edileni göstermektedir. Yukarıdaki örnekte görüldüğü gibi B markası A’ya , A markası C’ye, C markası D’ye tercih edilmektedir. Bu sonuçlara göre; en çok tercih edilen ve önemli olan B markasıdır.

3.3.4 Ankete Katılanların Demografik Özellikleri

Çalışmayla ilgili olarak 80 anket dağıtılmış ve toplam 50 anket toplanmıştır. Dolayısıyla ankete cevap veren işletme sayısı; toplamın %62.5’ini oluşturmaktadır. Anketimize cevap veren yöneticilerden 43’ü erkek, 7’si bayandır. Bayanlardan 4 kişinin yaşı 20-30 yaş, 3’ü 30-40 yaş grubu arasında yer alırken; erkeklerin 27’si 25-35 yaş, 11’i 35-40 yaş, 5’i 40-55 yaş grubu arasında yer almaktadır. Ankete cevap veren yöneticilerden 1 kişi ilkokul, 2 kişi ortaokul, 14 kişi lise mezunu, 30 kişi fakülte, 4 kişi de lisansüstü öğrenime sahiptir.

3.4 Soruların Niteliklerine Göre Değerlendirilmesi

1- KOBİ’lerin genel sorunlarını belirlemek amacıyla; 8., 9., 10.,11.,12., 19., 20., 22., 23., 29., 30., 32., sorular soruldu.

8. soru; KOBİ’lerin karşılaştıkları temel sorunlarla ilgilidir. Bu soruda karşılaşılan temel sorunların önem derecesine göre sıralanmasını istedik. Alınan cevaplara göre (Tablo: 8) ; finansman konusu 1. derecede öncelikli iken; pazarlama sorunu 2. derecede; Nitelikli eleman temininde güçlüklerle karşılaşılması 3. derecede; Hammadde tedariki ise 4.derecede önemli sorunlar arasında gösterilmiştir. Teknoloji ve

talep yetersizliği ise diğer sorunlar arasındadır. Alınan cevaplara göre KOBİ'lerin en önemli sorunları finansman, pazarlama ve nitelikli eleman teminidir.

En önemli sorun olarak karşımıza çıkan finansman konusuyla bağlantılı olarak; 20. soruda finansman sorunlarının önem derecesine göre sıralanmasını istedik. Alınan cevaplara göre (Tablo: 20); 1. derecede alacakların tahsilinde gecikme; 2. derecede maliyetlerdeki değişimler; 3. derecede satışların düşüklüğü; 4. derecede kredi imkanlarının sınırlı oluşu; 5. derecede özkaynakların yetersizliği; 6. derecede teminat sorunu gösterilmiştir. Bu durumda Finansman konusunda en önemli sıkıntı 1. derecede alacakların tahsilindeki gecikmedir.

KOBİ'lerin finansman sorunlarıyla ilgili olarak sorulan 32. soruda malların satış biçimlerini sorduk. Alınan cevaplara göre (Tablo: 32); peşin satış %12, kredili satış %3; peşin ve kredili satış yapanlar ise %82'i oranında çıkmıştır. Peşin ve kredili satış oranının bu derecede yüksek olması özellikle kredili satışlar lehine yükseldiğinden alacakların vadesinde tahsil edilememesi, bu tür işletmelerin en önemli finansman sorunu olurken, etkili bir tahsilat politikasının uygulanmaması bu tür işletmeleri zor durumda bırakmaktadır.

İşletmenin kuruluş sermayesinin temininin nasıl sağlandığını belirlemek amacıyla 19. soruda bu konuyla ilgili kaynakların önem derecesine göre sıralanmasını istedik (Tablo: 19). Alınan cevaplara göre; 1. derecede özsermaye ile; 2. derecede banka kredisi ile; 3. derecede ortak olarak; 4. derecede modern finansman araçlarıyla kurulu sermayenin temin edildiği ortaya çıkmıştır. Alınan sonuçlara göre KOBİ'ler genellikle özsermaye ile işe başlamaktadırlar. Ortak olarak yönetimin paylaşılmaması ve bağımsız iş yapma düşüncesi nedenleriyle bankalardan yüksek faizle kredi alınması ortak almaya tercih edilmektedir. KOBİ'ler modern finansman araçlarından da yeterince yararlanamamaktadırlar.

KOBİ'lerin yönetim sorunlarının görüldüğü alanların önem derecelerinin belirlenmesi amacıyla 9. soruyu sorduk. Alınan cevaplara göre (Tablo: 9); finansman konusu 1. derecede öncelikli yönetim sorunu iken; pazarlama 2. derecede, üretim ve personel temini sorunları 3. derecede, ar-ge ise 4. derecede önemli görülmüştür. Diğer sorunlar ise muhasebe ve hammadde tedariki konularında sıralanmıştır. Görüldüğü üzere gerek temel sorunlarda, gerekse yönetim sorunlarının görüldüğü alanlarda finansman ve pazarlama öncelikli sorunlar arasındadır.

10. soru işletmelerin üretim tiplerini belirlemek amacıyla sorulmuştur. Alınan cevaplara göre (Tablo: 10); sürekli ve genel piyasa için üretim yapanlar %34, sipariş + fason + ihraç için üretim yapanlar %32; siparişe göre üretim yapanlar ise %20 oranındadır. Fason imalat yapanlar %8; sipariş + fason üretimde bulunanlar ise %6 oranındadır.

KOBİ'lerin hammadde temininde karşılaştıkları sorunların belirlenmesi amacıyla sorulan 11. soruda alınan cevaplara göre (Tablo: 11); en önemli sorun %46 oranıyla hammadde fiyatlarının yüksekliğidir. Diğer sorular ise %18 oranla istenen kalitede bulunamamasını; %10'u hammadde ithalatında güçlük çekildiği belirtirken; %26'sı hammadde temininde güçlükle karşılaşmadığını belirtmişlerdir. Ülkedeki elverişsiz ekonomik koşullar nedeniyle girdi fiyatlarının sürekli yükselmesi KOBİ'lerin bu konuda karşılaştıkları sorunların nedenini oluşturmaktadır.

İşletmelerde kullanılan Teknolojinin durumunu belirlemek amacıyla sorulan 12. soruda alınan cevaplara göre (Tablo: 12); işletmelerin %50'sinde teknoloji yeni sayılırken; %34'ünde modern; %12'sinde biraz eski; %4'ü ise teknolojik gelişmeleri izleyemediklerini belirtmişlerdir. Çok eski ve demode seçeneklerine ise cevap veren olmamıştır.

22. soru işletmelerin kapasite kullanım oranlarıyla ilgilidir. Ankete katılan işletmelerden alınan cevaplara göre (Tablo: 22); kapasite kullanım oranı %40-%60 arası olanlar %32; %60-%80 arası olanlar %32 olarak belirlenirken; tam kapasite yakın olarak (%80-%100) verilen seçenekte ise %32 arasındadır. Kapasite kullanım oranı %40'dan az olanların oranı ise %4'tür. Diyebiliriz ki; Denizli'deki tekstil sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin kapasite kullanım oranı yaklaşık olarak ortalama %70 civarındadır.

KOBİ'lerin tam kapasite ile çalışamama nedenlerinin önem sırasına göre derecelendirilmesi amacıyla sorulan 23. soruda alınan cevaplar şöyledir (Tablo:23); tam kapasite ile çalışamama nedenleri arasında 1. derecede en önemli sorun pazarlamada yeterince güçlü olamamadır. İkinci önemli sorun ise talebin yetersiz oluşudur. 3. derecedeki sorun finansman yetersizliği iken, düzenli hammadde sağlayamama, nitelikli işgücü eksikliği ve teknolojik yetersizlik diğer sorunlar arasında görülmüştür. Özellikle ihracat, sipariş ve fason üretimde bulunan KOBİ'ler pazarlamada yeterince güçlü olamadıklarından; ürettikleri malları satma güclüğüyle karşılaşmaktadırlar. Kendi

aralarında yoğun rekabet şartlarında çalışan bu tür işletmeler talebin yetersiz olduğu durumlarda ve siparişlerin düzenli olmayıp, dalgalanma gösterdiği zamanlarda kapasite tam olarak kullanılamamaktadır. Sonuçta; kapasitenin tam olarak kullanılmasının talep yaratmaya bağlı olması ve pazarlamadan etkin biçimde yararlanmayı gerektirmesi KOBİ'leri olumsuz etkilemektedir.

30. soruda KOBİ'lerin faaliyette bulunduğu sektördeki rakiplerinin önem sırasına göre belirlenmesine yöneliktir. Alınan cevaplara göre (Tablo: 30); KOBİ'lerin sektörlerindeki en önemli rakipleri 1. derecede aynı il veya bölgedeki KOBİ'lerindir. 2. en önemli rakip ise yurtiçi büyük işletmeler olurken; yurt içi KOBİ'ler ve yurt dışı işletmeler ise diğer önemli rakiplerdir. Tekstil sektöründe faaliyette bulunan KOBİ'ler gerek kendi bölgelerindeki KOBİ'lerle, gerekse aynı sektördeki yurtiçi büyük işletmelerle yoğun rekabet şartları altında mücadele etmektedirler.

İşletmelerin rekabet ettiği konuların önem derecelerine göre belirlenmesi amacıyla 29. soru sorulmuştur. Tablo:29'da görüldüğü gibi alınan cevaplara göre; rekabette en önemli konu fiyat ve kalitedir. Ürün çeşitliliği 3. sırada yer alırken; büyük işletmelerin mallarıyla rekabet 4. önem derecesine sahiptir. KOBİ'ler tutundurma araçlarından yeterince yararlanamadıklarından reklam ve satış sonrası hizmetlerde rekabet edememektedirler. Sipariş ve fason imalatla bulunan KOBİ'ler siparişi veren müşterilerin belirledikleri kaliteye uymak zorundadır. KOBİ'ler maliyetleri yüksek olduğundan malların fiyatlarını da tam olarak belirleyememekte, piyasa fiyatını kabul etmek zorunda oldukları gibi, özellikle sipariş üzerine ve fason çalışan KOBİ'ler aracılar ve müşterilerin belirledikleri fiyatı kabullenmek zorunda kalmaktadırlar. Ayrıca KOBİ'ler sadece üretimle ilgilenip, pazarlamaya gereken önemi vermediklerinden dolayı satış sonrası hizmetler de aracılar vasıtasıyla yerine getirilmektedir.

2- 1., 2., 3., 4. ve 5. sorular KOBİ'lerde pazarlama anlayışını, pazarlama bölümünün varlığını, örgütlenme biçimini, pazarlama faaliyetlerinin kim tarafından yürütüldüğü ve uzman pazarlama elemanı temininde karşılaşılan sorunları belirlemek amacını taşımaktadır.

1. soru KOBİ'lerde pazarlama anlayışını belirlemeye yönelik olarak sorulmuştur. Alınan cevaplara göre (Tablo:1); ankete katılan işletmelerin %82'sinin modern pazarlama anlayışını benimsediğini göstermektedir. Üretim anlayışını benimsemeyenler %12; satış anlayışını benimseyen işletmeler ise %6 oranındadır. KOBİ'lerde az gelişmiş

bir pazarlama anlayışı ve “ne üretirsem, satarım” mantığının geçerli olmasına rağmen ankette alınan sonuçlar bir temenniden ibarettir. KOBİ’ler modern pazarlama anlayışını benimsemiş olsalar dahi bu pratikte uygulanmamaktadır.

KOBİ’lerin pazarlama bölümü, örgüt yapısını tanımlamaya yönelik olarak yöneltilen 2. soruya alınan cevaplarda (Tablo:2); öncelikle %42 oranında bölge, müşteri ve mamülün türüne (karma) göre örgütlendiklerini, %30’u işletme fonksiyonları dikkate alınarak örgütlendiklerini, %16’sı müşteri temeline göre örgütlendiklerini belirtmişlerdir. Bunları bölge ve mamül temeline göre örgütlenmeler izlemektedir. KOBİ’lerin daha çok karma örgütlenmeye gitmeleri, özellikle tekstil sektöründe faaliyette bulunan bu tür işletmelerin geniş bir potansiyel alıcılara ve bölgelere, sahip olmasında ve siparişlerin farklı olanlardan gelmesinden kaynaklanmaktadır.

KOBİ’lerde pazarlama faaliyetlerinin yürütüldüğü ayrı bir pazarlama bölümünün varlığının tespiti amacıyla sorulan 3. soruya verilen cevaplara göre (Tablo:3); ankete katılan 18 işletme (%36’sı) pazarlama faaliyetlerinin ayrı bir pazarlama bölümü tarafından yürütüldüğünü belirtirken; 32 işletme (%64’ü) ayrı pazarlama bölümlerinin olmadığını belirtmiştir.

Bu soruya ilişkili olarak sorulan 4. soruda, pazarlama faaliyetlerinin kim tarafından yürütüldüğünü belirlemeye yöneliktir. Tablo 4’de de görüleceği gibi alınan cevaplara göre; 42 işletmede (%84’ü) pazarlama faaliyetleri işletme sahip ve yöneticileri tarafından yerine getirildiğini göstermektedir. 4 işletme profesyonel pazarlama yöneticisiyle pazarlama işlevlerini yönetirken, 4 işletmede de işletme personelinden herhangi biri tarafından pazarlama faaliyetleri yerine getirilmektedir.

1., 3. ve 4. sorulara verilen cevaplardan anlaşıyor ki, KOBİ’ler modern bir pazarlama anlayışını benimsediklerini belirtmiş olsalar da pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesi için ayrı bir pazarlama bölümleri yoktur ve işletme sahibi diğer fonksiyonlarda olduğu gibi pazarlama işlevlerini de kendisi yerine getirmektedir. Ayrıca pazarlama faaliyetleri için ayrı bir bölümün olmaması bu tür işletmelerde pazarlama işlerini tali bir birim olarak algıladıklarını göstermekte ve pazarlamaya gereken önemi vermemektedirler. KOBİ’lerde pazarlama faaliyetleri genellikle işletme sahibi ve yöneticisi tarafından yerine getirilmesinin bazı nedenleri vardır.

Bu sorulara bağlantılı olarak sorduğumuz 5. soru uzman pazarlama elemanı temininde karşılaşılan sorunlara ilişkindir. Tablo:5’te de görüleceği üzere alınan

cevaplara göre; nitelikli pazarlama elemanı temininde karşılaşılan en önemli soruna 22 işletme (%44'ü) nitelikli eleman bulunamayışını göstermiştir. 13 işletme (%26'sı) yetişen elemanları büyük işletmelere transfer olmalarını, 9 işletme (%18'i) nitelikli elemanların yüksek ücret istediğini sebep olarak gösterirken, 6 işletme nitelikli eleman temininde sorunla karşılaşmadıklarını belirtmişlerdir. Diğer konularda olduğu gibi pazarlama konusunda uzman ve deneyimli elemanların bulunamayışının temelinde KOBİ'lerin uyguladıkları ücret politikası yatmaktadır. Uzman elemanlar yüksek ücret istediklerinden KOBİ'ler bu tür elemanları istihdam edememektedirler.

3- 6 ve 7. sorular KOBİ'lerin misyon, amaç, gelecekteki politikalar ve izleyecekleri stratejileri belirlemeye yöneliktir.

6. soruda işletmenizi büyütmeyi düşünüyor musunuz diye sorulmuştur. Ankete katılan işletmelerin %84'ü Evet, %16'sı Hayır cevabını vermiştir. Büyümeyi düşünen 42 işletme (%84'ü) büyümeyi büyümeyi isteme nedenlerini önem derecesine göre sıraladılar. Tablo 6'da da görüleceği gibi alınan cevapların önem sırası şöyledir: İşletmenin devamlılığını sağlama 1. derecede; pazar payını büyütme 2. derecede, ihracat yapmak ve yeni pazarlara girmek ise 3. derecede önemli görülmüştür. Rekabet gücünü artırmak ise son sıradadır.

Büyümeyi düşünmeyenler ise büyümek istememelerine, (Tablo 6 B'de görüleceği gibi) büyümenin getireceği riskleri en önemli sebep olarak gösterirken; değişikliklere hazır olamama 2. derecede önemli rol oynamaktadır. Finansman yetersizliği, kalifiye eleman eksikliği ve yenilikleri takip etmenin zorlukları ise büyümeyi düşünmemenin diğer nedenlerini oluşturmaktadır. İşletmelerini büyütme isteyen KOBİ'ler ihtiyatlı bir politika izleyerek öncelikle işletmenin devamlılığını istemekte, diğer alternatifleri sonra düşünmektedirler. İşletmelerini büyütme istemeyen KOBİ'lerin büyüme istememe nedenleri ise büyümenin getireceği risklere ve değişikliklere hazırlıklı olamamalarından strateji belirleyememelerinden, uzun vadeli stratejik planlar yapamamalarından ve strateji yokluğundan kaynaklanmaktadır.

Bu soruyla bağlantılı olarak 7. soruda yakın gelecekte işletme politikalarının önem derecesine göre sıralanması istenmiştir. Tablo 7'de görüleceği gibi; yakın gelecekte en önemli işletme politikası; faaliyette bulunan mevcut pazara derinlemesine girip, pazar payını artırma üzerinde yoğunlaşmıştır. Kapasiteyi genişletme 2. önem derecesine sahipken, mevcut durumu koruma 3. önem derecesindedir. Yurt dışı pazarlara girme ve

yabancı firmalarla ortak yatırımlarda bulunma ise en az tercih edilen seçenekler olmuşlardır. Bu tür işletmelerde kısa vadeli ve taktik planlar ağırlıkta olduğundan ve bütün işletme fonksiyonlarının ve planlarının tepesinde işletme sahibi bulunduğu; geleceğe ilişkin politikalar da, işletme sahibinin bilgisi, tecrübesi, sezgileri, vizyonu, dünya görüşü gibi faktörlerin etkisindedir.

Geleceğe yönelik stratejiyi belirlemek ve uzun vadeli planlar yapmak gelecekteki değişikliklere ve risklere kısmende olsa hazırlıklı olmak ve gerekli tedbirleri almak KOBİ'lerde işletme sahip ve yöneticisinin bilgi, beceri ve sezgileriyle orantılıdır. Dolayısıyla strateji belirlenememekte, mevcut durum korunmaya çalışılarak, yeni atılımlara, ortalaşa yatırımlara gitme konusunda pasif kalınmakta, bağımsız iş yapma isteğinin etkisiyle de ortaklaşa yatırım yoluyla yeni pazarlara girmeyi düşünme, yakın gelecekte işletme politikaları arasında yer almamaktadır.

4- 15., 16. ve 17. sorular işletmelerin pazarlarının yeterlilik durumu, pazarlama araştırmaları ve satış tahminleri konularını içermektedir.

17. soruda, işletmelerin hitap ettikleri pazarlarının yeterli olup, olmadığını sorduk. Tablo: 17'de görüleceği gibi, 23 işletme (%46'sı) pazarlarımız ve satışlarımız yeterlidir cevabını verirken; 27 işletme (%54'ü) pazarlarının ve satışlarının yeterli olmadığını belirtmişlerdir. Bunun nedenleri arasında ise, en büyük sorun olarak pazarlama faaliyetlerinin yetersizliğini ifade etmişlerdir. Rakiplerin çok olması ve alım gücünün zayıflığı diğer nedenler arasındadır. KOBİ'ler, pazarlama faaliyetlerinin yetersizliği nedeniyle yeni pazarlara girememekte, mevcut pazarlarda ise yeterince etkinlik sağlayamamaktadırlar.

İşletmelerin pazarlama araştırmaları yapıp yapmadıklarının tespiti amacıyla 16. soruyu sorduk. Alınan cevaplara göre (Tablo: 16), %56'sı (28 işletme) pazarlama araştırması yaptığını; 1 işletme dışında diğerleri bu araştırmaları kendi imkanlarıyla yaptıklarını belirtmiş, %44'ü pazarlama araştırması yapmadıklarını, bunun sebepleri arasında ise en önemli sorun olarak; 11 işletme uzman elemanlarının olmayışını belirtirken, 9 işletme araştırma için kaynak ayıramadıklarını ifade etmişlerdir. KOBİ'lerde yapılan pazarlama araştırmaları bilimsellikten uzak, genelde belirli konularda sınırlı toplanan verilerle yapılmakta ve etkin sonuçlar vermemektedir. Pazarlama araştırmaları daha çok satış tahminleri üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Bu konuyla ilişkili olarak 15. soruda satış tahminlerini nasıl yaptıkları sorulmuştur. Tablo:15'de görüleceği gibi, işletmelerin %38'i geçmiş yılların ortalamasına belirli bir yüzde ekleyerek, %30'u işletme sahip ve yöneticisinin tecrübesine dayanarak, %30'u piyasa araştırması yaparak satış tahmininde bulunduğunu belirtmişlerdir.

5- 28. soru işletmelerin ürettikleri mallarda kalite güvencesinin olup olmadığına yöneliktir. Ankete cevap veren işletmelerin %62'si kalite güvencelerinin olmadığını; %38'i kalite güvencelerinin TSE, CE, ISO gibi konularda olduğunu belirtmişlerdir. KOBİ'lerin ürünleri kaliteli hammaddenin sağlanamaması, girdi fiyatların yüksekliği gibi nedenlerle istenen kalite düzeyinde değildir. Özellikle dışa açılan KOBİ'ler için kalite, standardizasyon, test gibi konular çok önemlidir.

KOBİ'lerin mal üretimiyle ilgili karar alırken dikkate alınan etmenleri ve mal özelliklerini nasıl belirlediklerini önem sırasıyla tespit etmek amacıyla 37 ve 38. sorular yöneltilmiştir.

Tablo: 37'de görüldüğü gibi mal üretimiyle ilgili kararlarda müşteri istekleri 1. derecede etkili olurken; 2. derecede pazarı inceledikleri ve 3. derecede aracı tekliflerine göre karar aldıklarını belirtmişlerdir.

Mal özelliklerinin belirlenmesinde ise Tablo: 38'de görüldüğü gibi işletmelerin %82'si kendilerinin belirlediğini, %12'si rakip malları taklit ettiklerini, %6'sı ise patent hakkı satın alarak mal özelliklerini belirlediklerini ifade etmişlerdir. Görüldüğü gibi KOBİ'ler mal üretimiyle ilgili kararları müşteri istekleri doğrultusunda kendileri belirlemektedirler.

39. soru mallarda değişiklik yapılıp, yapılmadığına yöneliktir. Tablo: 39'da görüldüğü gibi işletmelerin %24'ü üretilen mallarda değişiklik yapmadıklarını; %76'sı değişiklik yaptığını belirtmişlerdir. Değişiklikler ise (Tablo: 39 a) 1. derecede malın kalitesinde; 2. derecede boyut ve dizaynında; 3. derecede ambalajında yapılmaktadır. Yeni mal üretiminde ise bulunamamaktadırlar.

40.soruda, mallarda değişiklik yapılmasına yol açan etkenleri önem sırasına göre belirlemelerini istedik. Alınan cevaplar şöyledir (Tablo : 40); müşteri istek ve ihtiyaçlarının değişmesi en önemli etken olurken; teknolojik gelişme 2. sırada; rakiplerin mallarında değişiklik yapması 3. sırada önemli görülmüştür. KOBİ'ler mal değişikliklerinde müşteri istek ve ihtiyaçlarına göre esnek davranabilmektedirler.

41.ve 42. sorular ambalajlama konusundadır. Ambalaj seçiminde dikkate alınan etmenler önem derecesine göre sıralandığında (Tablo:41); malı koruması 1. derecede önemlidir. Tutundurma amacı 2. sırada; maliyeti ise 3. önem derecesindedir. Ambalajlamada karşılaşılan en önemli sorunlar ise (Tablo:42); malzemenin pahalı olmasıdır. Malzemenin kalitesizliği ve tedarik güçlüğü diğer sorunları oluşturmaktadır. KOBİ'ler ambalajlamanın tutundurma etkisini pek dikkate almamaları önemli bir pazarlama aracından yeterince yararlanamamalarına yol açmaktadır.

Markanın en önemli hale geldiği günümüz piyasalarında KOBİ'lerin mal konusunda önemli bir sorunu da markasız ürünlerdir. Bunun tespitine yönelik olarak sorduğumuz 43. soruda alınan cevaplara göre (Tablo:43); işletmenin %64'ünde marka yokken, %36'sında markaya rastlanmaktadır. Markalar özel isim niteliğindedir. Bu sonuçlar KOBİ'lerin markaya gereken önemi vermediklerini göstermektedir.

6- 21., 24., 25., 26., 27. ve 31. sorular KOBİ'lerin uluslararası pazarlama ve ihracat sorunlarını tespitiye yöneliktir.

21. soruda işletmelerin ihracat yapıp, yapmadıkları sorulmuştur. Alınan cevaplara göre (Tablo: 21), ankete katılan 15 işletme (%30'u) ihracat yapmadığını, 25 işletme (%50'si) ihracat yaptığını, 2 işletme geçmişte ihracat yaptığını; 8 işletme ise ihracat yapmayı düşündüğünü belirtmiştir.

27. soruda ihracata yönelme nedenlerinin önem derecesine göre sıralanması istenmiştir. Alınan cevaplara göre (Tablo: 27); iç pazara göre daha iyi fırsatların olması 1. derecede önemli gösterilirken; iç pazarın doyuma ulaşması 2. derecede; ülkedeki elverişsiz ekonomik koşullar ise 3. derecede önemli görülmüştür. Devletin ihracat teşvikleri ve yurt dışı beklenmeyen bir siparişle ihracata yönelme ise diğer nedenler arasındadır. Pazar payları dar ve sınırlı bir çevrede aynı sektördeki çok sayıda işletme ile rekabette bulunan KOBİ'ler için dış pazarlara girmek bu tür işletmeler için bir alternatif olmaktadır. KOBİ'ler ihracatta bir takım sorunlarla karşılaşmaktadırlar.

26. soru ihracatta karşılaşılan sorunlarla ilgilidir. Tablo:26'da görüleceği üzere en önemli sorun 1. derecede; dış pazarlar hakkında yetersiz bilgidir. Bürokratik engeller ve mevzuat sorunları 2. derecede; uzman pazarlama elemanlarına sahip olamama ise 3. derecede önemli sorunlar arasındadır.

31.soruda işletmelerin uluslararası pazardaki rekabet gücü sorulmuştur. Alınan cevaplara göre (Tablo:31), 27 işletme (%54'ü) uluslararası pazarlarda rekabet gücü olmadığını; %46'sı uluslararası pazarda rekabet güçlerinin olduğunu belirtmişlerdir. Bu tür işletmeler küçükten ziyade orta boy ve ihracata yönelik işletmelerdir. Bu işletmelerin uluslararası pazarlarda karşılaştıkları sorunları önem derecesine göre tespiti amacıyla 25. soru yöneltilmiştir. Alınan cevaplar şöyledir (Tablo:25); iyi bir pazarlama organizasyonuna sahip olamama 1. önem derecesinde bulunurken, yönetimde profesyonelleşmenin olmaması 2. derecede, standardizasyon, kalite kontrol, teknoloji seçimindeki bilgisizlik ise 3. önemli derecede sorunu oluşturmaktadır. Dış pazarlara girme; iyi bir pazarlama organizasyonu, bilgi, profesyonellik ve iyi hazırlanmış planları gerektirmektedir. KOBİ'ler bunlardan yoksun olduklarından uluslararası pazarlarda güçlük çekmektedirler.

Bu sorunlarla ilişkili olarak 24. soruda AB'ye girildiğinde işletmenin hangi konularda sıkıntı çekeceği sorulmuştur. Alınan cevaplara göre 15 işletme (%30'u) hiçbir sıkıntı çekmeyeceklerini, 16 işletme (%32'si) rekabet edebileceğini, 3 işletme (%6'sı) fiyatta rekabet edemeyeceklerini, 1 işletme kalitede rekabet edemeyeceklerini, 15 işletme (%30'u) ise fiyat + kalitede rekabet edemeyeceklerini belirtmişlerdir. Dış pazarlarda istenen kalite özelliklerine göre mal üretemeyen ve üretilen mallara ilişkin dış pazarlara göre fiyatlarının iyi tespit edilememesi ve yanlış fiyatlandırma politikaları KOBİ'leri Avrupa Birliğine girildiğinde sıkıntıya sokacaktır.

7- KOBİ'lerin S.D.Ş.'lerle ilgili durumlarını belirlemek amacıyla 44., 45. ve 46. sorular yöneltilmiştir.

44. soruda SDŞ üyesi olup, olmadıkları sorulmuştur. Tablo 44'de görüldüğü gibi ankete cevap veren işletmelerin %20'si SDŞ üye olduklarını, %80'ini üye olmadıklarını belirtmişlerdir.

45. soruda karşılaşılan sorularda SDŞ'lere bakış açılarını tespit etmeye çalıştık. Tablo 45'de görüleceği gibi; %27.5'i büyük ölçüde çözüm olacağını, %30'u kararsız olduğunu, %25'i yeterince yararlı olacağını düşündüklerini belirtmişlerdir.

46.soruda, SDŞ'ye üye olmama sebepleri sorulduğunda; 19 işletme böyle bir örgütlenmeden ve bu örgütlenmenin neye yaradığından haberleri olmadıklarını; 7 işletme üyelik için çok fazla bürokrasiye katlanılması gerektiğini; 9 işletme de SDŞ'ye

ihtiyaçlarının olmadığını belirtmişlerdir. KOBİ'ler bu tür örgütlenmeler hakkında yeterince bilgi sahibi değildirler. İhracata yönelen KOBİ'lerin ihracatta kalıcı bir başarı sağlaması için SDS'lere ihtiyaçları vardır.

8- 47. ve 48. sorular KOBİ'lerin internetteki pazarlama faaliyetleri konusundaki düşüncelerini öğrenmeye yöneliktir. Ankete katılan işletmelerin(Tablo: 47); %72'si internette yer olmadığını, %28'si ise çeşitli kombinasyonlar arasında E-Mail, Web ve Domain adresi ile internette yer aldıklarını belirtmişlerdir. İnternette pazarlama konusundaki bilgi düzeyi ise (Tablo: 48); 9 işletme hiç bilgisi olmadığını, 16 işletme biraz olduğunu, 18 işletme ise bilgisinin orta düzeyde olduğunu ifade etmişlerdir. Pazarlama faaliyetlerinin ve pazarlama araçlarının çok geliştiği ve geniş alanlara yayıldığı günümüzde internet vasıtasıyla pazarlama faaliyetleri gerçekleştirilmekte, böylece sınırlar ortadan kalkmakta, alıcı ve satıcı başka yerlerde de dahi olsa haberleşebilmektedirler. KOBİ'ler dış dünya ile haberleşmede önemli yeri olan bu pazarlama tekniğinden yararlanamamaktadırlar.

SONUÇ

Ekonomik alanların genişlemesi, hızlı teknolojik gelişmeler gerek ülkeler, gerekse ülkelerarası ilişkilerde, değişen ekonomik, politik, kültürel ve idari sistemler pazar koşullarını gittikçe zorlaştırmaktadır.

Gerekli güce ve deneyime sahip olan işletmeler pazarlardaki bu değişimlere doğru kararlar alarak, adapte olabilmektedirler. Dünya ekonomisindeki yapısal değişikliklere paralel olarak geleneksel yapılarında kalmayan işletmeler, gerekli değişimleri başlatarak ve uygulayarak; gerek ulusal, gerekse uluslararası faaliyetlerine önemli miktarlarda kaynaklar ayırarak, işletmelerini yeni ekonomik düzenin yörüngesine sokmaktadırlar. Bununla beraber, üretim kapasitelerini artırmakta, yeni teknolojileri kullanabilmekte ve üretimlerini çeşitlendirmektedirler.

Bilgi tabanlı ekonomilerde, sanayi toplumunun tanımlayıcı özelliği olan kitlesel üretim ve kitlesel pazarlama artık önemini kaybetmiştir. Üretimin yeni dönüm noktası: son derece müşteriye uygun hale getirilmiş ürünlerle, kitlesel olmaktan çıkmış üretimdir. Üretimdeki değişikliklere paralel olarak, kitlesel pazarlamanın yerini de, pazarın dilimlere ayrılması ve parça pazarlama almaktadır.

İşletmeler, bilgiyi ve otomasyonu daha yoğun kullandıkça kitlesel üretim demode olmaktadır. Yeni sistemler, ürünlerinde çok düşük maliyetlerle müşterilerin taleplerine uygun, sayısız değişiklik yapmayı mümkün kılmaktadır. Bunun sonucunda da, kitlesel üretim ve kitlesel pazarlama kitlesel olmaktan çıkmaktadır. Üretim, pazarlama ve haberleşmenin birlikte kitlesel olmaktan çıkması, ekonomiyi tekdüzelikten son derece geniş bir çeşitliliğe yönlendirmektedir. Hızlı ve esnek teknolojilere geçiş çeşitliliği teşvik etmekte ve müşteri tercihlerini daha da özgürleştirmektedir.

Ölçek ekonomilerinden çeşit ekonomisine geçiş sürecinde kitle üretiminin standart ürünleri kadar, çeşitlenen talebin özendirdiği ürünlerin ortaya çıkması ve tüketicilerin çok çeşitli mal ve hizmet arasında seçme imkanının olması; değişikliklere, esnek davranma olgusunu taşıyan, talep çeşitlendirmelerine ve

yeniliklere hızlı cevap verme yetenekleriyle ön plana çıkan KOBİ'lerin önemini artırmıştır.

KOBİ'lerde, modern pazarlama anlayışının olmaması ve modern pazarlama tekniklerinin uygulanmaması ve pazar ihtiyaçlarının ayrıntılı bir şekilde belirlenememesi, pazarlama sorunlarını meydana getirmektedir. Bu nedenle KOBİ'ler ihracat yapmak bir yana, bölgesel pazarlarda bile bir üstünlük kuramamaktadırlar.

Denizli'deki KOBİ'lerin pazarlama sorunlarını tespit etmeye yönelik olarak yaptığımız araştırmanın ilk varsayımı; genel sorunların ve yönetim sorunlarının görüldüğü alanların genellikle finansman ve pazarlama olduğuna ilişkindir. Denizli'deki KOBİ'lere ilgili olarak sordumuz 8. ve 9. sorulara verilen cevaplar bu varsayımımızı destekleyici niteliktedir. Finansman ve pazarlama sorunları diğer sorunlar arasında 1. ve 2. derecede önemli görülmüştür (Tablo: 8 ve 9). Görülüyor ki, Denizli'deki KOBİ'lerin en önemli sorunları finansman ve pazarlamadır. KOBİ'lerin pazarlama araştırmaları yapabilmeleri, uzman elemanların istedikleri yüksek ücreti ödeyebilmeleri, reklam ve diğer tutundurma araçlarından yararlanmaları büyük harcamaları gerektirdiğinden, KOBİ'lerin finansman yönünden yetersiz olması, bu faaliyetlerin yerine getirilmesini güçleştirmektedir. Pazarlama faaliyetleri de yeterince yerine getirilmediğinden, satışlar artırılamamakta ve işletmeye sermaye girememektedir. Bu durumda finansman ve pazarlama birbirini etkilemediğinden en önemli sorunlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Araştırmayla ilgili 2. ve 3. varsayımımız; KOBİ'lerin pazarlamayı üretim sonrası bir faaliyet olarak algıladıkları ve KOBİ'lerde henüz modern pazarlama anlayışına geçilemediğidir. Bu doğrultuda sordumuz 1. soruya verilen cevaplara göre işletmelerin %82'si her ne kadar modern pazarlama anlayışını benimsediklerini belirtse de; bu soruyla ilişkili olarak sordumuz 3. 4. ve 5. sorulara verilen cevaplar bu düşüncüyü desteklememektedir. Çünkü, işletmelerin %64'ü ayrı bir pazarlama bölümlerinin olmadığını (Tablo:3), %88'i çeşitli nedenlerle uzman pazarlama elemanı istihdam edemediklerini (Tablo:5), %84'ü de pazarlama faaliyetlerinin işletme sahibi ve yöneticileri tarafından yürütüldüğünü (Tablo:4) ifade etmişlerdir. Günümüz pazar koşullarında

işletmelerin pazarlamayı uzman kişilerin olduğu ayrı bir departmanda ve önemli bir işletme fonksiyonu olarak algılarken, KOBİ'lerde bu işlemlerin işletme sahip ve yöneticisinde toplanması, bu kişilerin pazarlamayı sadece satış olarak algılamaları, modern pazarlama anlayışının benimsense bile uygulanmadığını göstermektedir. Açıktır ki, modern pazarlama anlayışı KOBİ'lerde bir temenniden ibarettir.

4. varsayımımızın tespiti amacıyla sorduğumuz 15., 16. ve 17. sorulara aldığımız cevaplara göre; işletmelerin %56'sı (Tablo: 16), pazar araştırmasını kendi imkanlarıyla yaptığını, sadece 1 işletme uzman kişilere yaptırdığını ve işletmelerin %44'ü de pazar araştırması yapmadıklarını belirtmişlerdir. Satış tahminlerini ise; işletmelerin %68'i işletme sahibinin tecrübesi ve geçmiş yılların satış ortalamasına belirli bir yüzde ekleyerek yaptıklarını ifade etmişlerdir. Bu sonuçlar KOBİ'lerin hedef pazarının tespiti için bilimsel araştırmaya dayanmayan yöntemlerle, sezgi ve deneyimlere göre pazarlama araştırması yaptıkları varsayımımızı desteklemektedir. Ayrıca, 17. soruya verilen cevaplarda (Tablo: 17), pazarlarının yeterli olmamasının en önemli nedeni olarak pazarlama faaliyetlerinin yetersizliğini göstermeleri bilimsel araştırma yapmadıklarının bir diğer sonucudur.

KOBİ'ler geleceğe dönük stratejiler belirleyemediklerinden işletme politikaları daha ziyade, mevcut pazarlara yöneliktir. 5. Varsayımımızdaki bu durumu tespit etmek amacıyla sorduğumuz 6. ve 7. sorulara verilen cevaplar bu varsayımımızı destekleyici özelliktedir. Tablo: 6'da da görüleceği üzere, işletmelerin %84'ünün büyümeyi düşünme konusu çoğunlukla işletmenin devamlılığını sağlama ve pazar payını büyütme üzerinde yoğunlaşmaktadır. Büyümeyi düşünmek istemeyenlerin en büyük sorunu ise, büyümenin getireceği risklere hazırlıklı olamamaktır. Yakın gelecekteki işletme politikaları ise (Tablo:7), daha çok mevcut pazarlara derinlemesine girmektir. Yabancı firmalarla ortak yatırımlara gidilmesine pek yanaşmayan KOBİ'lerde bu durum, geleceğe dönük strateji belirleyememelerinin, hala bölgesel ölçekte kalmalarının, evrensel düşünememelerinin ve vizyon geliştirememelerinin sonucudur.

6. varsayımımızın tespiti amacıyla sorduğumuz 13, 28, 44, 31 ve 24. sorulara verilen cevaplar şöyledir; işletmeler mal fiyatlarını tespit ederken

maliyeti temel almaktadır (Tablo:13), ürünlerde ise ankete katılan işletmelerin %62'sinde kalite güvencesi olmadığı gibi (Tablo:28), işletmelerin %64'ünde markaya rastlanılmamıştır. Bununla beraber işletmelerin %54'ü de uluslararası pazarlarda rekabet gücü olmadığını da ifade ettiğinden (Tablo:31), bu işletmelerin, AB'ye girildiğinde bu konularda sıkıntı çekecekleri varsayımımız desteklenmektedir. KOBİ'ler üretimde kullandıkları hammadde fiyatlarının yüksekliği (ankete katılan işletmelerin %46'sı, Tablo:11), ve diğer giderlerden dolayı malların maliyeti yükselmektedir. Avrupa Birliği'ne girildiğinde ise ürünlerde kalite güvencesinin olmayışı bu işletmelerin rekabet güçlerini olumsuz etkileyecektir.

7. varsayımımızda KOBİ'lerin ihracat potansiyelleri olmalarına rağmen, ihracatta kalıcı bir başarı sağlanamadığını bununda nedenlerinin başında; dış pazarlar hakkında yetersiz bilgi, iyi bir pazarlama organizasyonuna sahip olamama ve uzman elemanların istihdam edilememesinde yönetimde profesyonelleşmenin olmamasını ileri sürmüştük. Ankete katılan işletmelerin %70'i (Tablo:21) ihracatta ilgili potansiyel bir grup oluşturmaktadırlar. 27. soruya verilen (Tablo:27) cevaplara göre iç pazara göre daha iyi fırsatların varlığı ihracata yönelmede en önemli etken olurken, 25 ve 26. sorulara verilen ceaplara göre (Tablo 25 ve 26); dış pazarlar hakkında yetersiz bilgi, iyi bir pazarlama organizasyonuna sahip olamamave yönetimde profesyonelleşmenin olmayışı uluslararası pazarlarda ve ihracatta karşılaşılan en önemli sorunlar olmaktadır. Görülüyor ki, ihracat bilgi, deneyim, uzman kadro gerektirmektedir. Alınan bu sonuçlar bu konudaki varsayımımızı destekleyici niteliktedir.

KOBİ'lerin ihracata yönelirken kendi aralarında ortak pazarlama organizasyonu ve sektörel dış ticaret şirketleri kurma yoluna gittiklerini böylece kullanılmayan atıl kapasitelerini kullanacaklarını, pazarlamada daha güçlü olacaklarını 8. varsayımımızda belirtmiştir. Ancak, anketimize katılan işletmelerin %80'i (Tablo: 4-5), SDŞ üyesi olmadıklarını belirtmiştir. Ayrıca, 46. soruya alınan cevaplara göre işletmelerin %38'i böyle bir örgütlenmeden haberleri olmadığını, %18'i de SDŞ'ye ihtiyacı olmadığını belirtmesi bu konudaki varsayımımızı destekleyici nitelikte değildir. Görülüyor ki; KOBİ'ler bu tip organizasyonlar hakkında yeterli bilgiye sahip değildirler.

9. varsayımımıza yönelik aldığımız cevaplar bu varsayımımızı desteklemektedir. KOBİ'lerin dağıtım kanalları üzerinde etkili olmadıklarından sipariş üzerine çalıştıklarını varsayım olarak belirtmiştik. 36. soruya alınan cevaplara göre, işletmelerin çoğu sipariş üzerine çalışmaktadır. Bu da gösteriyor ki; KOBİ'ler, pazarları sınırlı olduğundan, dağıtım kanalları da etkili olmadıklarından ve pazarlama faaliyetlerinden yeterli düzeyde yararlanamamakta ve sipariş üzerine çalışmaktadırlar. Bu durum KOBİ'leri sipariş verenlere karşı ona bağlı duruma getirmektedir. Siparişlerin kesilmesi durumunda bu işletmeler zor durumda kalacaklardır. Bu sonuçlar bu konudaki varsayımımızı desteklemektedir.

10. varsayımımıza yönelik aldığımız cevaplara göre işletmeler satış artırıcı yöntemlerden en çok kişisel müşteri ilişkisine önem vermektedir (Tablo:14). İşletmelerin %70'i ise gerek iş gerekse dış fuarları izlediklerini belirtmişlerdir. Bu sonuçlar varsayımımızı desteklemektedir.

Genel olarak alınan bu sonuçlara göre Denizli'deki KOBİ'lerde pazarlama kavramı henüz yeterince algılanamamıştır. Pazarlama modern tanımıyla benimsenmiş olsa da, bunun gerekleri için yeterli organizasyon oluşturulmamıştır.

Denizli'deki KOBİ'lerin pazarlama sorunlarını tespit etmek amacıyla yaptığımız araştırma sonucunda elde ettiğimiz bulgular doğrultusunda; genelde ülkemizdeki KOBİ'ler için, özelde ise Denizli'deki KOBİ'ler için getireceğimiz öneriler şunlardır:

-KOBİ'lerin bir varlık nedeni olmalıdır. Bu neden sadece mal üretip satmaktan ziyade; modern pazarlama ve toplam kalite yönetimi anlayışı çerçevesinde, müşteri odaklı çalışma ve müşteri memnuniyeti olmalıdır. KOBİ'ler ne üretirsem satarım mantığıyla klasik pazarlama anlayışından vazgeçip, modern pazarlama anlayışını benimsemelidirler.

-KOBİ'lerde gerek ürün, gerek müşteri, gerekse yönetim yapısında kalite bilinci oluşturulmalı ve toplam kalite yönetimine geçilmelidir. KOBİ'lerde satışlarda kişisel müşteri ilişkisi ağırlıklı olduğundan bu işletmeler sadık müşteri avantajlarını iyi kullanmalıdırlar. Çünkü kar sadık müşteriden kazanılmaktadır.

-KOBİ'lerde girdi aşamasından satış sonrası hizmetlere kadar tüm üretim süreçlerinin izlenmesi ve dökümantasyonu esasına dayanan ISO 9000, kalite güvence sistemlerinin kurularak, KOBİ'lerin kalite ve standartlar konusundaki teknik bilgi eksikliklerinin giderilmesi gereklidir.

-Geleneksel değerlere aşırı bağlılıktan kurtulmalı, geleceğe yönelik stratejiler ve politikalar belirleyip, yeni vizyonlar geliştirmelidirler. Bunun içinde yönetimde profesyonelleşmeye gitmeleri gereklidir.

-Yerli ve yabancı KOBİ'ler arasında şirket evliliklerinden, karşılıklı ticari işbirliğine ve ortaklaşa yatırımlara gitmeye kadar uzanan bir dizi stratejik işbirliklerine gidilmesi gereklidir. Böylece stratejik işbirliğinin yaratacağı sinerji ile etkin bir rekabet gücü oluşturulabilir.

-Globalleşmeyle birlikte artan rekabet karşısında KOBİ'ler, dünya piyasalarındaki gelişmeleri izlemek için Network ve İnternet gibi bilgi ağlarından daha çok yararlanmalıdırlar.

-KOBİ'lerin iç ve dış piyasalarda daha güçlü olabilmeleri için ortak pazarlama grupları oluşturmalı, SDŞ şeklindeki örgütlenmelere gitmelidirler. Bu tür organizasyonlar; ihracat organizasyonu, ihracat gruplaşması veya kooperatifleşme şeklinde de olabilir. Böylece KOBİ'ler yeni pazarlara ve yeni alıcılara ulaşarak pazarlarını çeşitlendireceklerdir. Bunun sonucunda sınırlı pazarlara ve müşterilere bağımlı olmaktan kurtulacaklardır.

-KOBİ'lerin rekabet güçlerinin ve pazar değişikliklerine uyumlarının artırılması için ar-ge, pazar araştırmaları, reklam ve diğer tutundurma yöntemleri gibi faaliyetlere bütçe ayırmaları gereklidir.

-KOBİ'lere verilen kredi oranları artırılmalı, teşvik kapsamı genişletilmeli, modern finansman araçları konusunda bilgilendirilmelidirler.

-İhracata yönelen KOBİ'ler marka üretilip satmalı, ambalajlamaya önem vermelidirler. Artık, ürünlerin kalitesi kadar müşteri de, marka da, ambalaj da ürüne değer katmaktadır.

-KOBİ'lerin dış fuar ve sergileri yakından izlemeleri, devletçe desteklenmeli, özellikle ihtisas fuarlarına katılmaları sağlanmalıdır.

-Özellikle, tekstil sektöründeki KOBİ'ler; tekstil piyasası, Uzak doğu ülkelerine ve Türk Cumhuriyetlerine doğru kaydığından alternatif sektörlerle

girmeli ve bu sektörlerde öncü olmalıdırlar. Çünkü KOBİ'lerin yapısı esnektir ve diğer büyük şirketlere göre sektör ve pazar değiştirmeleri kolay olacaktır. Fakat KOBİ'lerin bunu tek başlarının yapmaları mümkün olmayabilir. Bu nedenle alternatif sektörlerle girebilmek için KOBİ'lerin kendi aralarında işbirliğine gidip, örgütlenmeleri ve güçlenmeleri gereklidir.



KAYNAKLAR

AKTAŞ, Niyazi. KOBİ'lerin Sorunları, ASO Dergisi, Temmuz-Ağustos, Ankara, 1988.

AESOB. Küçük İşletme, Antalya Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği Yayın Organı, Yıl:1, S:4, Eylül 1995.

ARSLAN, İ.Kahraman. " KOBİ'lerin Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri", Verimlilik Dergisi, MPM Yay., 1994-2.

ALPAGUN, "Türkiye'de Esnaf, Sanatkar ve Küçük Sanayinin Gelişimi İçin Sosyo-Ekonomik ve Yasal Şartların Değerlendirilmesi", 1990'lı Yıllarda Türkiye'de Esnaf Sanatkar ve Küçük Sanayi, Tes-Ar Yay., No:1, Ankara, 1991.

ALPAGUN, Oktay, Küçük İşletmeler-Kavramı,Kuruluşu ve Yönetimi, KTÜ Yay., Trabzon, 1988.

ARPACI, Tamer, Pazarlama Araştırması, Gazi Kitabevi Yay., 1.B., Ankara, 1989.

BAĞRIAÇIK, Atilla, "Başka Ülkelerle Karşılaştırmalı Olarak Türkiye'de Küçük ve Orta Boy Firmalar", KOBİ'lerin Sorunları Sempozyumu, İSO Yay.,No.5, Mayıs 1991.

BAYKAL, Cevdet, KOBİ'lerin İhracatta Örgütlenmelerine Bir Model: Sektörel Dış Ticaret Şirketleri, DTM Yay., No: 84, Ankara, 1996.

BAYKAL, Olcay, Nazan Ergun, Orhan Pazarcık, Gıda Sanayinde KOBİ'lerin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Yolları, MPM Yay.,No: 382, Ankara, 1989, s.259.

BAYKAL, Olcay, Pazarcık, Orhan vd., Küçük Sanayinin Yeri Önemi ve Pazarlama Uygulamaları, MPM Yay., No:328, Ankara, 1985.

BAYRAK, Sabahat, "TKY ve Türkiye'ye Yönelik Başarı Şartları", 21. Yüzyıla Doğru Denizli Sanayi Sempozyumu, TMMOB Yay., Ekim 1997, Denizli.

BİLGİNOĞLU, Fahir, Ekonomi Ansiklopedisi, Paymaş Yay., C:3, İstanbul, 1984.

BOZKURT, Veysel, Enformasyon Toplumu ve Türkiye , Sistem Yay., İstanbul, 1996.

BOZKURT, Rüştü. "Schumpeter'de Teknolojik Süreksizlik Kavramı ve Dinamik Girişimcilik", 1990'lı Yıllarda Türkiye'de Esnaf ve Sanatkarlar ve Küçük Sanayi, Tes-Ar Yay., No:1, Ankara, 1991.

BOZKURT, Rüştü. İşletme Odağı Girişimci Sorunları, Der Yay., 2.B., İstanbul, 1997.

ÇARIKÇI, Emin. "KOBİ'lerin Sanayileşme ve Kalkınmadaki Rolü" Türkiye'de İç ve Dış Ekonomik Gelişmeler, Ankara, 1996.

CEMALCILAR, İlhan. Pazarlama Yönetimi, A.Ü., AÖF Yay., No: 473, C:1, Eskişehir, 1995.

ÇELİK, Adnan, Göksu, Nusret vd., Yeni Stratejiler Karşısında KOBİ'ler, K.Maraş Ticaret ve Sanayi Odası Yay., No:3, K.Maraş, 1997.

ÇETİNKAYA, Yalçın. Reklamcılık, Ağaç Yayınları, İstanbul, 1992.

DILLAN, W.R. Thomas, J.M., Neil, H.F., Marketing Research In a Marketing Environment, Richard D.Irwin Inc., 3 th. Editions, USA, 1994.

DİNÇER, Ömer. Şencan, Hüner. Orta Büyüklükteki İşletmeler ve Bürokrasi, MÜSİAD Yay., No:1.

DOĞAN, Muammer. İşletme Ekonomisi ve Yönetimi, İzmir, 1995.

DİE. Genel Sanayi ve İşyeri Sayımı, Ankara, 1992.

DİNÇER, Ömer. Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Timaş Yay., İstanbul, 1991.

EGE, Ayşe. Eğitim, Şule, Acar, Ufuk, Avrupa Birliği ile Gümrük Birliği Muhtemel Etkiler ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, KOSGEB Yay., Ankara, 1995.

EKİCİ, Hasan. "Küçük İşletmelerde Önemi ve Sorunları Açısından Planlama", Cumhuriyet Üniv. İİ.B.F Dergisi C:1, S:1, Yıl:1996.

Ekonomik Çözüm. 15 Temmuz 1996, Yıl:3, Sayı:118.

ERBOZ, Süheyl. "Küçük ve Orta Boy Firmaların Otofinsanman Olanakları Giderek Daralıyor", İstanbul Ticaret Gazetesi, İTO Yay., Yıl:40, S:1997, 20 Şubat 1998.

EREN, Erol. İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim, İstanbul Üniv., İşletme Fak. Yay., No:234, 3.B., İstanbul, 1990.

- ESER, Uğur. **Türkiyede Sanayileşme**, İmge Kitabevi Yay., No:79, 1.B., Ankara, 1993.
- GÜCELOĞLU, Ömer. **Küçük İşletmelerin KOSGEB'den Beklentileri**, Tes-Ar Yay., No:13, Ankara, 1984.
- GÜRDALİ, Sehavet. Uslu. Aypar, "KOBİ'lerde Pazarlama Sorunları", **Anadolu Üniv. AÖF Dergisi**, C:1, Sayı 2, Eskişehir, 1995.
- HACIOĞLU. Memduh, **KOBİ'lerin Sorunları Uluslararası Sempozyum**, İSO Yay., No:5, Mayıs 1995.
- İKV. **Ortak Pazarda Küçük Sanayi**, İKV Yay., Sayı:32, Mart 1972.
- İLKİN, Akın. **Ekonomi Ansiklopedisi**, Paymaş Yay., İstanbul, 1983.
- İRMİŞ, Ayşe. "KOBİ'lerin Yönetim ve Örgüt Problemleri", **21. Yüzyıla Doğru Denizli Sanayi Sempozyumu**, TMMOB Yay., Ekim 1997, Denizli.
- İTO, **Ekonomik Rapor**, Yay., No:3, 1996.
- KARABULAT, Muhittin. Kaya, İsmail. **Pazarlama Yönetimi ve Stratejileri**, İst. Üniv., İşletme Fak. Yay., No:345, 4. B., İstanbul 1991.
- KARAFAKİOĞLU, Mehmet. **Uluslararası Pazarlama Yönetimi**, Dünya Yay., 1.B., İstanbul, 1984.
- KARALAR, Rıdvan. **İşletme Politikası**, Adım Yay., Ankara, 1992.
- KARATAŞ, Süleyman. **Sanayileşme Sürecinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler**, Veli Yay., İstanbul, 1991.
- KARGÜL, İ.Doğan. **Türkiye'de KOBİ'lerin Yönetim Sorunları ve Çözümleri**, İTO Yay., No:47, İstanbul, 1997.
- KAYPAKOĞLU, Serdar. "Türkiye'de Sanayi Toplumuna Geçiş Sürecinde Örgütsel Değişim ve Çalışma Ortamında İletişim", **İktisat Dergisi**, İ.Ü İktisat Fakültesi Mezunları Cemiyeti Yay., S:372, Ekim 1997.
- KAYTAZ, Mehmet. "Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerine İlişkin Bazı Bulgular", **KOBİ'lerin Sorunları Sempozyumu**, 17 Mayıs 1991, İSO Yay., 1991/5.
- KOÇAK, Servet. Başmanav, Seçil. **İmalat Sanayinde İşletmeler Profili**, KOSGEB yay. Ankara, 1997.
- KOSGEB, **Türkiye İmalat Sanayinde KOBİ'ler Profili**, KOSGEB Yay., Ekim 1993.

KOTLER, Philip. Pazarlamanın Yeni Yüzü, Capital Yönetim Dizisi;1, İstanbul, Mayıs 1998.

KOTLER, Philip. Pazarlama Yönetimi- Çözümleme, Planlama ve Denetim, C:1, 3.B., Çev.: Yaman Erdal, Beta Yay., İstanbul, 1984.

KOZLU, Cem. Uluslararası Pazarlama, İlkeler ve Uygulamalar, Türkiye İş Bankası Yay., 5.B., Ankara, 1995.

KÜHEYLAN, Esin. "Yeni Malların Benimsenmesi ve Yenilikçiler", Hacettepe Üniv., İ.İ.B.F. Dergisi, C:13, Ankara, 1995.

LAPINI, Doft Carlo. "İtalya'da Küçük Sanayi ve Gelişimi:Dünya'nın Beşinci Büyük Sanayi Ülkesinin Tecrübeleri", KOBİ'lerin Sorunları Uluslararası Sempozyum, Çev.: Fulya Soytürk, Mayıs 1991, İSO Yay., No:5., Mayıs, 1991.

LEANDER, Anna. "KOBİ'lerin Promlemleri Açısından Devlet Yardımları", KOBİ'lerin Sorunları Uluslararası Sempozyum, İSO Yay., No: 5, Mayıs 1991.

LOBLEY, Derek. Ekonomi, Çev:Mustafa Sina Şener, MEB Yay., Ankara, 1995.

MACCHITELLA, Vittorio. "KOBİ'leri Geliştirmede İtalya Deneyimi", Avrupa Topluluğunda KOBİ'lere Yönelik Uygulamalar, İKV Semineri, 9 Mart 1993.

MEIER, Max George. "Türkiye' de Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi işletmelerinin Örgütlenmesi", Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinin Sorunları Uluslararası Sempozyum, 17 Mayıs 1991, İSO Yay., No:5.

MUCUK, İsmet. Pazarlama İlkeleri, Der Yay., 6.B., İstanbul, 1994.

MÜFTÜOĞLU, Tamer. Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Sorunlar ve Öneriler, Ankara, 1993.

MÜFTÜOĞLU, İşletme İktisadı, Turhan Kitapevi, Ankara, 1989, s.441.

NAISBITT, John. Global Paradoks, Çev.: Sinem Gül, Sabah Yay., İstanbul, 1994.

NAISBITT, John. Patricia Aburdene, MegaTrends 2000, Form Yay. İstanbul, 1990.

OKTAV, Mete. Kavas, Ali Can vd. Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri, Ankara, 1990.

OKTAV, Mete. Kavas, Ali Can. Tanyeri, Mustafa. İhracaatın Geliştirilmesi ve Ortak Pazarlama Grupları, Ankara, 1992.

ÖZALP, Şan. Küçük İşletmeler, Eskişehir, İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yay., No:90-49, Ankara, 1971.

ÖZCAN, Turan. Dış Ticarete Tanıtım Yöntemleri ve Fuarlar, Dış Ticaret Eğitim Programı, Denizli, 3-5 Mart 1997.

ÖZGEN, Hüseyin. Doğan, Selen. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Yönetim Sorunları ve Çözüm Önerileri, KOSGEB Yay., Ankara, 1997.

ÖZCAN, Murat. KOBİ'lerde Pazarlama, Ekin Kitabevi Yay., 1.B., Bursa, 1996.

SARIASLAN, Halil. Türkiye Ekonomisinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, TOBB Yay., Ankara, 1996.

Sayın, Meral. Fazlıoğlu, M.A. Avrupa Birliğinde KOBİ Destekleme Programları ve Diğer Teşvik Araçları, KOSGEB Yay., Ankara, Ocak 1997.

McCARTY, E.J., Basic Marketing: A Managerial Approach, 5 th Edition, Richard D. Irwin, Inc. Homewood Illinois, 1975.

STANTON, W.J. vd. Fundamentals of Marketing, 9 th ed., New York, Mc Graw-Hill Inc., 1991.

ŞAHİN, Mehmet. İş İdaresine Giriş, Anadolu Üniv., Yay.No:170, 1.Fasikül 3.B., Eskişehir, 1991.

ŞAHİN, Mehmet. İş İdaresine Giriş, Anadolu Üniv. Yay., No.170, 2.Fasikül, 6.B., Eskişehir, 1994.

ŞENGEZER, Ermukan. "Türk KOS'U İçin Uygun Büyüklük Tanımı", ASO Dergisi, Mayıs-Ağustos 1992, Yıl:16, S:115.

ŞİMŞEK, M.Şerif. İşletme Bilimlerine Giriş Ders Notları, Konya 1992.

TATLIDİL, Rezzan. Oktav, Mete. Pazarlama Yönetimi, Dokuz Eylül Üniv. Yay, İzmir, 1992.

TEK, Ömer Baybars, Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar, İzmir, 1990.

TOKGÖZ, Erdinç. Ekonomi Ansiklopedisi, Paymaş Yay., C.2, İstanbul, 1983.

TOKOL, Tuncer. "Küçük İşletmelerin Pazarlama Sorunları", U.Ü., İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 5, Sayı:1, Bursa, Mart 1994.

TOKOL, Tuncer. Pazarlama Yönetimi, Uludağ Üniv. Yay., 5.B., Bursa, 1994.

TOKOL, Tuncer. Pazarlama Araştırması, Uludağ Ün., İ.İ.B.F. Yay., No; 19, Bursa, 1990.

TOPRAK, Metin. Türk Ekonomisinde Yapısal Dönüşümler- 1980-1995, Turhan Kitabevi Yay., Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar:1, Ankara, 1996.

TÜĞİAD, 2000'li Yıllara Doğru Türkiye'nin Önde Gelen Sorunlarına Yaklaşımlar:XII-KOBİ'ler, TÜĞİAD Yay., İstanbul, Eylül 1995.

TÜRKMEN, İsmail. Bilgi Sistemleriyle Pazarlama Yönetiminde Verimlilik, MPM Yay., No:585, Ankara, 1996.

TÜRKMEN, İsmail. KOBİ'lerde Pazarlama Yönetiminde Etkenlik İçin Reklam Yönetimi, MPM Yay., No:583, Ankara, 1996.

ULUDAĞ, İlhan. Serin, Vildan. Türkiye'de Küçük ve Orta ölçekli İşletmeler, Yapısal ve Finansal Sorunlar,Çözümler, İTO Yay., No: 25, İstanbul, 1991.

ULUDAĞ, İlhan. "KOBİ'LER ve Kredi Teminat Sorunu" İstanbul Ticaret Gazetesi, Yıl:40, S:1968, 18 Temmuz 1997.

ÜNER, Nurel. KOBİ'lerin Genel Sorunları ve Çözüm Yolları, Dokuz Eylül Ün. Yay., C: 6, Sayı 2, Yıl 1991.

ÜLGİNAY, Metin. KOBİ'lerin Sorunları, ASO Dergisi, Temmuz-Ağustos 1988.

YALÇIN, İbrahim. "KOBİ'lerin Sektörel Dış Ticaret Şirketleri Olarak Örgütlenmeleri", Dış Ticaret Dergisi, Sayı: 8, Yıl:3, Ocak 1998, Ankara, 1998.

ÖZGEÇMİŞ

AtillaYÜCEL, 1973 Elazığ doğumludur. İlk, orta ve lise öğrenimini Elazığ'da tamamladı. 1992 yılında Selçuk Üniversitesi Niğde İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümünü kazandı. 1996 yılında bölümünü birincilikle bitirdi. Aynı yıl Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Üretim Yönetimi ve Pazarlama Anabilim Dalında Araştırma Görevlisi olarak akademik hayatına başladı. Halen bu görevini sürdürmektedir.



EK 1: ANKET SONUÇLARI**Tablo 1: Pazarlama Anlayışı**

Seçenekler	SAYI	%
A	6	12
B	0	0
C	3	6
D	41	82
TOPLAM	50	100

Tablo 2: Pazarlama Örgüt Yapısı

Seçenekler	SAYI	%
A	2	4
B	4	8
C	8	16
D	21	42
E	15	30
TOPLAM	50	100

Tablo 3: Pazarlama Bölümünün Varlığı

	EVET	HAYIR	TOPLAM
İşletme Sayısı	18	32	50
%	36	64	100

Tablo 4: Pazarlama Faaliyetlerinin Kim Tarafından Yürütüldüğü

Seçenekler	SAYI	%
A	42	84
B	4	8
C	4	8
TOPLAM	50	100

Tablo 5: Uzman Pazarlama Elemanı İstihdamında Karşılaşılan Sorunlar

Seçenekler	SAYI	%
A	22	44
B	9	18
C	13	26
D	6	12
TOPLAM	50	100

Tablo 6: İşletmeyi Büyütme İsteğı

	SAYI	%
EVET	42	84
HAYIR	8	16
TOPLAM	50	100

Tablo 6a Evet: İşletmeyi Büyütmeyi İsteme Nedenlerinin Önem Dereceleri

Seçenekler	1.derece	2.derece	3.derece	4.derece	SONUÇ
A	12	13	10	7	96
B	2	10	17	13	125
C	20	6	6	10	90
D	8	13	10	11	108

C>A>D>B

Tablo 6b Hayır: İşletmeyi Büyütmek istememenin Önem Dereceleri

Seçenekler	1.derece	2.derece	3.derece	4.derece	5.derece	SONUÇ
A	3	2	1	2	2	26
B	0	3	1	3	3	28
C	6	0	0	2	0	14
D	3	3	1	2	1	23
E	0	0	5	3	2	29

C>D>A>B>E

Tablo 7: Yakın Gelecekteki İşletme Politikalarının Önem Dereceleri

Seçenekler	3.derece	2.derece	3.derece	4.derece	5.derece	6.derece	7.derece	SONUÇ
A	15	6	7	4	7	3	8	173
B	2	13	6	12	7	3	6	189
C	9	9	12	8	9	1	1	153
D	12	5	13	9	4	5	2	166
E	7	5	5	7	4	17	4	220
F	3	3	1	0	8	11	22	272
G	2	8	5	8	10	9	7	218

C>D>A>B>G>E>F

Tablo 8: Karşılaşılan Temel Sorunların Önem Dereceleri

Seçenekler	1.derece	2.derece	3.derece	4.derece	5.derece	6.derece	SONUÇ
A	23	8	8	4	3	3	112
B	6	7	8	9	8	11	184
C	5	15	9	10	4	5	152
D	7	13	8	14	4	4	157
E	3	1	9	4	18	14	222
F	5	6	5	9	11	13	201

A>C>D>B>F>E

Tablo 9: Yönetim Sorunlarının Görüldüğü Alanların Önem Dereceleri

Seçenekler	1.derece	2.derece	3.derece	4.derece	5.derece	6.derece	7.derece	SONUÇ
A	10	13	8	7	4	6	2	144
B	0	5	4	10	13	10	7	236
C	18	7	12	4	4	1	3	131
D	4	8	9	12	11	5	2	194
E	6	10	10	6	7	12	1	194
F	4	6	2	9	5	16	7	228
G	8	0	4	3	5	1	27	252

C>A>D=E>F>B>G

Tablo 10: İşletmenin Üretim Tipi

Seçenekler	SAYI	%
A	17	34
B	10	20
C	4	8
D	3	6
E	16	32
TOPLAM	50	100

Tablo 11: Hammadde Temininde Karşılaşılan Güçlükler

Seçenekler	SAYI	%
A	13	26
B	0	0
C	23	46
D	9	18
E	5	10
TOPLAM	50	100

Tablo 12: Teknoloji Durumu

Seçenekler	SAYI	%
A	17	34
B	25	50
C	6	12
D	0	0
E	0	0
F	2	4
TOPLAM	50	100

Tablo 13: Mal Fiyatlarının Belirlenmesindeki Etmenlerin Önem Dereceleri

Seçenekler	1. derece	2. derece	3. derece	4. derece	5. derece	6. derece	SONUÇ
A	33	9	2	1	4	1	82
B	3	11	14	9	6	9	195
C	2	12	8	17	8	3	176
D	0	9	10	8	18	5	200
E	0	3	4	8	9	26	251
F	14	9	12	7	5	6	156

A>F>C>B>D>E

Tablo 14: Satış Artırıcı Yöntemlerin Kullanım Dereceleri

Seçenekler	1. derece	2. derece	3. derece	4. derece	5. derece	6. derece	SONUÇ
A	2	16	19	10	2	1	147
B	40	6	2	0	2	0	68
C	3	8	17	14	9	1	175
D	4	13	4	7	16	6	186
E	3	1	1	1	10	34	218
F	2	6	8	16	10	8	196

B>A>C>D>F>E

Tablo 15: Satış Tahminlerinin Nasıl Yapıldığı

Seçenekler	SAYI	%
A	19	38
B	15	30
C	3	2
D	15	30
TOPLAM	50	100

Tablo 16: Pazarlama Araştırması Yapılıyor mu?

	SAYI	%
EVET	28	56
A-	27	34
B-	3	2
HAYIR	22	44
A-	9	18
B-	2	4
C-	11	22
TOPLAM	50	100

Tablo 17: Pazarların Yeterlilik Durumu

	SAYI	%
Yeterli değil	27	54
A-	4	8
B-	11	22
C-	12	24
Yeterli	23	46
TOPLAM	50	100

Tablo 18: Fuar ve Sergileri İzleme Durumu

Seçenekler	SAYI	%
A	4	8
B	19	38
C	12	24
D	11	22
E	4	8
TOPLAM	50	100

Tablo 19: Kuruluş Sermayesinin Temininde Kullanılan Kaynakların Önem Dereceleri

Seçenekler	1. derece	2. derece	3. derece	4. derece	SONUÇ
A	36	7	5	2	73
B	3	27	11	8	122
C	8	10	13	18	139
D	3	6	21	22	164

A>B>C>D

Tablo 20: Finansman Sorunlarının Önem Dereceleri

Seçenekler	1. derece	2. derece	3. derece	4. derece	5. derece	6. derece	SONUÇ
A	4	5	6	16	10	8	194
B	5	11	11	5	10	7	172
C	4	3	12	7	16	7	206
D	22	15	5	4	3	3	104
E	15	13	11	8	2	0	116
F	0	3	4	8	8	26	243

D>E>B>A>C>F

Tablo 21: İşletmenin İhracat Yapma Durumu

Seçenekler	SAYI	%
A	25	50
B	15	30
C	2	4
D	8	16
E	0	0
TOPLAM	50	100

Tablo 22: Kapasite Kullanım Oranı

Seçenekler	SAYI	%
A	2	4
B	16	32
C	16	32
D	16	32
TOPLAM	50	100

Tablo 23: Tam Kapasite ile Çalışamama Nedenlerinin Önem Dereceleri

Seçenekler	1. derece	2. derece	3. derece	4. derece	5. derece	6. derece	SONUÇ
A	7	4	11	9	5	7	151
B	8	16	3	5	9	2	126
C	9	11	8	4	4	7	133
D	8	3	7	11	9	5	154
E	2	4	7	10	10	11	187
F	9	5	7	6	6	11	160

B>C>A>D>F>E

Tablo 24: Avrupa Birliğine Girildiğinde Karşılaşılacak Sorunlar

Seçenekler	SAYI	%
A	3	6
B	3	2
C	15	30
D	16	32
E	15	30
TOPLAM	50	100

Tablo 25: Uluslararası Pazarlarda Karşılaşılan Sorunların Önem Dereceleri

Seçenekler	1.derece	2.derece	3.derece	4.derece	5.derece	6.derece	7.derece	8.derece	SONUÇ
A	4	4	4	5	6	3	5	5	167
B	9	4	3	5	4	4	6	3	140
C	4	2	6	5	7	5	4	3	165
D	5	1	6	5	2	9	5	4	176
E	3	5	5	6	6	4	2	6	168
F	5	4	3	2	8	4	3	6	163
G	3	15	5	4	1	3	4	3	123
H	3	2	4	4	2	3	7	11	200

G>B>F>C>A>E>D>H

Tablo 26: İhracat Sorunlarının Önem Dereceleri

Seçenekler	1.derece	2.derece	3.derece	4.derece	5.derece	6.derece	7.derece	8.derece	9.derece	SONUÇ
A	3	3	2	6	4	1	4	2	2	127
B	5	3	1	2	5	4	3	3	1	125
C	0	2	2	1	2	6	2	7	4	166
D	9	6	1	3	2	1	4	0	0	80
E	5	1	5	5	3	3	2	1	1	106
F	3	2	2	1	4	3	1	2	6	132
G	0	5	7	2	2	2	5	1	2	122
H	1	2	2	3	3	4	2	6	3	151
I	1	2	2	3	3	2	3	3	7	158

D>E>G>B>A>F>H>I>C

Tablo 27: İhracata Yönelme Nedenlerinin Önem Dereceleri

Seçenekler	1.derece	2. derece	3. derece	4. derece	5. derece	SONUÇ
A	19	8	6	2	0	61
B	0	6	5	13	11	134
C	4	7	7	8	9	116
D	5	12	8	5	5	98
E	7	2	9	8	9	115

A>D>E>C>B

Tablo 28: Ürünlerdeki Kalite Güvencesi

	SAYI	%
YOK	31	62
VAR	19	38
TSE	14	28
CE	2	4
ISO	3	6
TOPLAM	50	100

Tablo 29: İşletmenin Rekabet Ettiği Konuların Önem Dereceleri

Seçenekler	1. derece	2. derece	3. derece	4. derece	5. derece	SONUÇ
A	16	15	9	6	3	112
B	20	13	6	6	5	113
C	3	8	18	11	10	167
D	9	11	10	14	4	137
E	3	2	7	12	27	209

A>B>D>C>E

Tablo 30: Faaliyette Bulunulan Sektördeki Rakiplerin Önem Dereceleri

Seçenekler	1. derece	2. derece	3. derece	4. derece	SONUÇ
A	4	22	19	5	125
B	26	12	6	6	92
C	18	10	21	3	105
D	3	6	3	38	176

B>C>A>D

Tablo 31: İşletmenin Uluslararası Pazarlardaki Rekabet Gücü

	SAYI	%
VAR	23	46
YOK	27	54
TOPLAM	50	100

Tablo 32: Malların Satış Biçimi

Seçenekler	SAYI	%
A	6	12
B	3	6
C	41	82
TOPLAM	50	100

Tablo 33: Dağıtım Kanallarında Değişiklik Yapma Durumu

	SAYI	%
EVET	13	26
HAYIR	37	74
TOPLAM	50	100

Tablo 33a Evet: Dağıtım Kanallarında Değişiklik Yapma Nedenlerinin Önem Dereceleri

Seçenekler	1. derece	2. derece	3. derece	4. derece	SONUÇ
A	10	2	1	0	15
B	2	5	3	3	33
C	0	5	4	4	38
D	3	1	5	6	42

A>B>C>D

Tablo 34: İşletme Malların Dağıtım Alanları

Seçenekler	SAYI	%
A	4	8
B	15	30
C	10	20
D	7	14
E	14	28
TOPLAM	50	100

Tablo 35: Aracıları Seçerken Dikkate Alınan Kriterlerin Önem Dereceleri

Seçenekler	1.derece	2.derece	3.derece	4.derece	SONUÇ
A	12	9	12	8	98
B	5	13	16	7	107
C	15	12	7	8	92
D	10	7	6	18	114

C>A>B>D

Tablo 36: Kullanılan Satış Kanallarının Önem Dereceleri

Seçenekler	1. derece	2. derece	3. derece	4. derece	5. derece	SONUÇ
A	16	9	5	11	9	138
B	17	13	8	5	4	107
C	11	12	19	4	3	123
D	3	12	8	21	5	160
E	2	3	8	7	27	195

B>C>A>D>E

Tablo 37: Mal Üretim Kararlarında Dikkate Alınan Etmenlerin Önem Dereceleri

Seçenekler	1. derece	2. derece	3. derece	4. derece	SONUÇ
A	12	14	16	7	116
B	29	16	3	1	74
C	6	9	14	20	146
D	3	9	16	21	153

B>A>C>D

Tablo 38: Mal Özelliklerinin Nasıl Belirlendiği

Seçenekler	SAYI	%
A	6	12
B	3	6
C	41	82
TOPLAM	50	100

Tablo 39: Mallarda Değişiklik Yapma Durumu

	SAYI	%
EVET	38	76
HAYIR	12	24
TOPLAM	50	100

Tablo 39a Evet: Mallarda Yapılan Değişikliklerin Önem Dereceleri

Seçenekler	1. derece	2. derece	3. derece	4. derece	SONUÇ
A	26	8	3	1	58
B	6	12	15	15	95
C	6	14	17	1	89
D	0	4	3	31	141

A>C>B>D

Tablo 40: Mallarda Değişiklik Yapılmasına Yol Açan Etmenlerin Önem Dereceleri

Seçenekler	3. derece	2. derece	3. derece	4. derece	SONUÇ
A	2	7	11	17	117
B	31	3	3	1	50
C	2	16	8	11	102
D	2	12	15	9	107

B>C>D>A

Tablo 41: Ambalaj Seçiminde Dikkate Alınan Etmenlerin Önem Dereceleri

Seçenekler	1. derece	2. derece	3. derece	SONUÇ
A	27	16	7	80
B	5	17	26	117
C	16	17	16	98

A>C>B

Tablo 42: Ambalajlamada Karşılaşılan Sorunların Önem Dereceleri

Seçenekler	1. derece	2. derece	3. derece	SONUÇ
A	7	18	23	112
B	30	13	5	71
C	11	17	20	105

B>C>A

Tablo 43: Ürünlerdeki Marka Durumu

	SAYI	%
VAR	18	36
YOK	32	64
TOPLAM	50	100

Tablo 44: Sektörel Dış Ticaret Şirketi (SDŞ) 'ne Üyelik Durumu

	SAYI	%
EVET	10	20
HAYIR	40	80
TOPLAM	50	100

Tablo 45: Karşılaşılan Sorunlarda SDŞ'leri Çözüm Görme Durumu

Seçenekler	SAYI	%
A	4	10
B	11	27.5
C	12	30
D	10	25
E	3	7.5
TOPLAM	40	100

Tablo 46: SDŞ Üyesi Olmama Sebepleri

Seçenekler	SAYI	%
A	19	47.5
B	7	17.5
C	3	2.5
D	9	22.5
E	4	10
TOPLAM	40	100

Tablo 47: İşletmenin İnternette Yer Alma Durumu

	SAYI	%
HAYIR	36	72
EVET	14	28
E-MAIL	11	
WEB	7	
DOMAIN	3	
TOPLAM	50	100

Tablo 48: İnternette Pazarlama Faaliyetleri Yapma Konusunda Bilgiye Sahip Olma Durumu

Seçenekler	SAYI	%
HİÇ YOK	9	18
BİRAZ VAR	16	32
ORTA	18	36
FAZLA	5	10
ÇOK FAZLA	2	4
TOPLAM	50	100

EK 2:**KOBİLERİN PAZARLAMA SORUNLARIYLA İLGİLİ ANKET SORULARI**

Sayın; İşadamı ve Yöneticiler,

Bu çalışmanın amacı, Denizli'deki KOBİ'lerin pazarlama problemlerini tespit etmektir. Elde edilen sonuçlar Yüksek lisans tezi için bilimsel bir veri tabanı oluşturacaktır. Bize zaman ayırdığınız için ve değerli katkılarınızdan dolayı teşekkürlerimi sunar, işlerinizde başarılar dilerim.

Araş. Gör. Atilla YÜCEL
PAÜ. İkt. ve İdari Bil.Fak.

İşletmenin faaliyette bulunduğu sektör :

İşletmenizde çalışan personel sayısı nedir: ()1-50

()51-150

Anketi cevaplandıran kişinin yaşı :

Cinsiyeti : () Kadın () Erkek

Eğitim durumu : () İlkokul () orta okul () Lise () Fakülte () Lisansüstü

1- Size göre Pazarlama nedir?

- () Pazarlama üretilen malın satılmasıdır.
- () Pazarlama ne pahasına olursa olsun tüketiciye malı satmaktır.
- () Pazarlama tüketicinin istediği malı üretip, satmaktır.
- () Pazarlama üretim öncesi başlayan, malın tüketiciye satılmasından sonra da devam eden, tüketicilerin satın aldığı mallarla ihtiyaçlarını gidererek, sorunlarına yardımcı olmaktır.

2- Pazarlama Örgütünüzün Yapısını belirtiniz ?

- () Mamülün Türüne göre örgütlenme
- () Üretimin veya satışın yapıldığı bölgelerde örgütlenme
- () Müşterinin türüne göre örgütlenme
- () Bölge, müşteri ve mamülün türüne göre örgütlenme
- () İşletmenin fonksiyonları dikkate alınarak örgütlenme

3- Ayrı bir Pazarlama bölümünüz var mı?

- () Evet
- () Hayır

4- Pazarlama Faaliyetleri Kim Tarafından Yönetiliyor

- () İşletme sahibi - yöneticisi
- () Profesyonel Pazarlama yöneticisi
- () İşletme personelinden herhangi biri

- 5- **Nitelikli Pazarlama Elemanı Temininde Karşılaşılan Sorunlar nelerdir**
☐ Nitelikli eleman bulunamaması
☐ Nitelikli elemanların yüksek ücret istemesi
☐ Yetişen elemanların büyük işletmelere transfer olmaları
☐ Nitelikli eleman temininde sorunla karşılaşılıyor.
- 6- **İşletmenizi/işinizi büyültmeyi düşünüyor musunuz?**
☐ Evet
☐ Hayır
☐ Evet ise;
 Büyütmeyi düşünme nedenlerinizi önem sırasına göre (1,2,3,4,5) sıralayınız?
 A ☐ Pazar payını büyütme
 B ☐ Rekabet gücünü artırmak
 C ☐ İşletmenin devamlılığını sağlamak
 D ☐ İhracat yapmak ve yeni pazarlara girmek
- Hayır ise; Büyütmeyi düşünmeme nedenlerini önem sırasına göre (1,2,3,4,5) sıralayınız.
☐ Finansman yetersizliği
☐ Kalifiye eleman eksikliği
☐ Büyümenin getirdiği riskler
☐ Değişikliklere hazır olamama
☐ Yenilikleri takip etmenin zorlukları
- 7- **Yakın Gelecekte İşletmenizin Politikalarını önem sırasına göre (1,2,3,4,5,6) sıralayınız.**
☐ Mevcut durumu koruma
☐ Yeni yurt içi pazarlara girme
☐ Mevcut pazara derinlemesine girip, pazar payını artırma
☐ Kapasite genişletme
☐ Yurt dışı pazarlara girme
☐ Yabancı firmalarla ortak yatırımlara girme
☐ Ürün çeşitlemesine gitme
- 8- **Karşılaşılan Temel Sorunlar nelerdir önem derecesine göre (1,2,3,4,5,6) sıralayınız.**
☐ Finansman
☐ Hammadde Tedariki
☐ Pazarlama
☐ Nitelikli Eleman
☐ Teknoloji
☐ Talep yetersizliği
- 9- **Yönetim Sorunlarının görüldüğü alanları önem sırasına göre (1,2,3,4,5,6,7) sıralayınız.**
☐ Pazarlama
☐ Muhasebe
☐ Finansman
☐ Üretim
☐ Personel Temini
☐ Hammadde Tedariki
☐ Ar-ge
- 10- **İşletmenin Üretim Tipi**
☐ Sürekli ve genel piyasa için
☐ Siparişe göre
☐ Fason
☐ Sipariş + Fason
☐ Sipariş + Fason + İhracat

- 11- **Hammadde Temininde karşılaşılan güçlükler nelerdir**
☐ Hammadde temininde güçlükle karşılaşılıyor
☐ Hammadde bulunmuyor
☐ Hammadde fiyatları yüksek.
☐ İstenen kalitede bulunamıyor
☐ Hammadde ithalatında güçlük çekiliyor
- 12- **Teknolojinizin Durumu aşağıdakilerden hangisine uygundur?**
☐ Modern
☐ Yeni sayılır
☐ Biraz eski
☐ Çok eski
☐ Demode
☐ Teknolojik gelişmeleri izleyemiyoruz.
- 13- **Mal Fiyatının saptanmasında rol oynayan etmenleri önem sırasına göre (1,2,3,4,5,6) sıralayınız.**
☐ Maliyete göre
☐ Rakip malların fiyatlarına göre
☐ Talebi artırmaya yönelik
☐ Karı artırmaya yönelik
☐ Aracıların isteğine göre
☐ Maliyet + Rakip malların fiyatına göre
- 14- **Satış artırıcı yöntemlerden hangilerini ne derecede (1,2,3,4,5,6) kullandığınızı belirtiniz.**
☐ Mahalli basın ve yayında reklam
☐ Kişisel müşteri ilişkisi
☐ Satış kampanyaları
☐ Fuar ve sergilere katılma
☐ Ulusal basın ve yayında reklam
☐ Basılı metaryal dağıtımı (kalem, ajanda, anahtarlık v.b.)
- 15- **Satış Tahminlerini aşağıdakilerden hangisine göre belirliyorsunuz?**
☐ Geçmiş yılların satış ortalamasına belirli bir yüzde ekleyerek
☐ İşletme sahip ve yöneticisinin tecrübesine dayanarak
☐ Aracılara sorarak
☐ Piyasa araştırması yaparak
- 16- **Pazarlama Araştırması yapıyor musunuz?**
☐ Evet,
☐ Kendi imkanlarımızla yapıyoruz.
☐ Dışarıdan uzman kuruluşlara yaptırıyoruz.
☐ Hayır,
Pazarlama Araştırması yapmama nedenleriniz nelerdir ?
☐ Kaynak ayıramıyoruz.
☐ Nasıl yapılacağını bilmiyoruz.
☐ Uzman elemanımız yok.
- 17- **Pazarlarınızın yeterlilik durumu**
☐ Pazarımız ve satışlarımız yeterli değil,
Yeterli olmamasının nedenleri nelerdir ?
☐ Alım gücü zayıf
☐ Rakipler çok
☐ Pazarlama faaliyetlerinin yetersizliği
☐ Pazarımız ve satışlarımız yeterli

- 18- Fuar ve Sergileri İzleme durumunuzu derecelendirin (1,2,3,4,5)
☐ Dış fuar ve sergileri izliyoruz.
☐ İç fuar ve sergileri izliyoruz.
☐ Her ikisini de izliyoruz.
☐ Çok ender izliyoruz.
☐ Hiçbirini izlemiyoruz.
- 19- İşletmenin Kuruluş sermayesinin teminini nasıl sağladığınızı ağırlığına göre sıralayınız.(1,2,3,4,)
☐ Özsermaye ile
☐ Banka kredisi olarak
☐ Ortak olarak
☐ Modern finansman araçlarından (leasing,factoring,risk sermayesi,forfating) yararlanıyoruz
- 20- Finansman Sorunlarınızı önem derecesine göre sıralayınız (1,2,3,4,5,6)
☐ Kredi imkanlarının sınırlı oluşu
☐ Satışların düşüklüğü
☐ Özkaynakların yetersizliği
☐ Alacakların tahsilinde gecikme
☐ Maliyetlerdeki değişimler
☐ Teminat sorunu
- 21- İşletmeniz ihracat yapıyor mu?
☐ Evet
☐ Hayır
☐ Geçmişte yaptı
☐ Yapmayı düşünüyor
☐ Hiç, düşünmüyor
- 22- Kapasite Kullanım Oranınızı belirtiniz
☐ % 40 dan az
☐ % 40-60
☐ % 60-80
☐ % 80-100
- 23- Atıl Kapasite (tam kapasite ile çalışamama) Sebeplerinizi önem sırasına göre (1,2,3,4,5,6) sıralayınız.
☐ Finansman yetersizliği
☐ Pazarlamada yeterince güçlü olamama
☐ Yetersiz talep
☐ Düzenli ve yeterli hammadde sağlayamama
☐ Teknoloji yetersizliği
☐ Nitelikli İşgücü yetersizliği
- 24- Avrupa Birliğine girildiğinde işletmenizin hangi konularda sıkıntı çekeceğini düşünüyorsunuz ?
☐ Fiyatta rekabet edememe
☐ Kalitede rekabet edememe
☐ Fiyat + Kalitede rekabet edememe
☐ Rekabet edebilir.
☐ Hiçbir sıkıntı çekilmez

25- Uluslararası pazarlarda karşılaşılan sorunları önem derecesine göre (1,2,3,4,5,6,7,8,) sıralayınız

- () İşletmenin yapısal sorunları
- () Yönetimde profesyonelleşmenin olmaması
- () Yetersiz planlama
- () Teknik bilgidен yoksunluk
- () Talep değişikliklerini önceden tahmin edememe
- () Standardizasyon, kalite kontrol, teknoloji seçimindeki bilgisizlik
- () İyi bir pazarlama organizasyonuna sahip olamama
- () Yöneticilerin yeni gelişmelere ayak uyduramamaları

26- İhracat sorunlarınızı önem derecesine göre (1,2,3,4,5,6,7,8,9) sıralayınız

- () Finansman güçlüğü
- () Mal fiyatının yüksek oluşu
- () Mal kalitelerinin düşük oluşu
- () Dış pazarlar hakkında yetersiz bilgi
- () Bürokratik engeller ve mevzuat sorunları
- () Büyük siparişleri karşılayabilecek kapasiteye sahip olamama
- () Uzman pazarlama elemanlarından yoksunluk
- () İhracat kredilerinden yararlanamama
- () Yabancı dil sorunu

27- İhracata yönelme nedenlerinizi önem sırasına göre (1,2,3,4,5) sıralayınız

- () İç pazar göre daha iyi fırsatlar
- () Yurt dışı beklenmeyen bir sipariş
- () Devletin ihracatını teşviki
- () İç pazarın doyuma ulaşması
- () Ülkedeki elverişsiz ekonomik koşullar

28- Mallarınızda Kalite Güvencesi var mı?

- () Kalite güvencesi var.

Kalite güvencesi var ise hangileri olduğunu belirtiniz

- () TSE
- () CE
- () ISO

- () Kalite güvencesi yok.

29- İşletmenizin rekabet ettiği konuları önem derecesine göre (1,2,3,4,5) sıralayınız

- () Fiyat
- () Kalite
- () Büyük işletmelerin malları
- () Ürün çeşitliliği
- () Reklam, satış sonrası hizmet

30- İşletmenin faaliyette bulunduğu sektördeki rakipleri önem sırasına göre (1,2,3,4) yazınız.

- () Yurt içi KOBİ ler
- () Aynı il veya bölgedeki KOBİ'ler
- () Yurt içi büyük işletmeler
- () Yurt dışı işletmeler

31- Uluslararası pazarda rekabet gücü

- () Var
- () Yok

32- Mallarınızın Satış Biçimini belirtiniz

- ☐)Peşin
- ☐)Kredili
- ☐)Peşin + Kredili

33- Dağıtım Kanallarında Değişiklik Yapıyor musunuz ?

- ☐) Evet
- ☐) Hayır

Cevabınız Evet ise; Dağıtım kanalını değiştirme sebepleri önem derecesine göre (1,2,3,4) sıralayınız?

- ☐) Talepte meydana gelen değişiklikler
- ☐) Aracıların iyi çalışmaması
- ☐) İşletmenin araçlar üzerinde yeterli etkisinin olmaması
- ☐) Aracıların istediği şartları işletmeye kabul ettirmesi

34- Mallarınızın Dağıtım Alanlarını belirtiniz

- ☐)Mahali Pazar
- ☐)Bölgesel Pazar
- ☐)Ülke geneli
- ☐)Dış Pazar
- ☐)Ülke içi ve dış pazar

35- Aracılarınızı seçerken aşağıdaki kriterlerden hangisini dikkate aldığınızı önem derecesine göre sıralayınız.

- ☐) Aracıların mali gücü dikkate alınıyor
- ☐) Satış miktarı dikkate alınıyor
- ☐) Pazar genişliği dikkate alınıyor
- ☐) Aracılar bizi seçiyor.

36- Satış Kanallarınızdan hangilerini kullandığınızı önem sırasına göre (1,2,3,4,5) belirtiniz

- ☐) Direkt tüketiciye satıyoruz
- ☐) Siparişle satıyoruz
- ☐) Toptancılara satıyoruz
- ☐) Pazarlamacılar aracılığıyla satıyoruz
- ☐) Satış Acentalarıyla satıyoruz

37- Mal Üretimiyle İlgili Karar Alırken Dikkate Alınan Etmenleri önem sırasına göre (1,2,3,4) belirtiniz

- ☐) Pazarı inceleyerek
- ☐) Müşteri isteklerine göre
- ☐) Aracı tekliflerine göre
- ☐) İşletme sahibi kararıyla

38- Mal Özelliklerinizi nasıl belirtiyorsunuz

- ☐)Rakip malları taklit ediyoruz
- ☐)Patent hakkı satın alıyoruz.
- ☐)Kendimiz belirliyoruz.

39- Ürettiğiniz mallarda değişiklik yapar mısınız?

() Evet

Cevabınız Evet ise, aşağıdaki kriterlerden hangisinde değişiklik yaptığınızı önem sırasına göre belirtiniz.

() Kalitesinde

() Ambalajında

() Boyut ve dizaynında

() Ürün cinsinde (Yeni mal)

() Hayır

40- Mallarda Değişiklik yapmanıza yol açan etkenleri önem sırasına göre (1,2,3,4) belirtiniz

() İşletme yönetiminin kararı

() Müşteri istek ve ihtiyaçlarının değişmesi

() Teknolojik gelişme

() Rakip işletmelerin mallarında değişiklik yapması

42- Ambalaj seçiminde gözönünde tutulan etmenleri önem sırasına göre (1,2,3) belirtiniz

() Malı koruması

() Maliyeti

() Müşteriyi çekmesi (Tutundurma amaçlı)

43- Ambalajlamada karşılaşılan güçlükleri önem derecesine göre (1,2,3) belirtiniz.

() Tedarik güçlüğü

() Malzemenin pahalı oluşu

() Malzemenin kalitesizliği

44- İşletmenizin mallarının markası var mı?

() Var

() Yok

() Var ise, Marka ismi:.....

45- Sektörel dış ticaret şirketi (SDŞ) üyesi misiniz?

() Evet

() Hayır

46- KOBİ olarak yaşadığınız sorunların çözümünde SDŞ'leri bir imkan ve çözüm olarak görüyor musunuz?

() Tamamen çözüm olacağına inanıyorum.

() Büyük ölçüde çözüm olacağına inanıyorum.

() Kararsızım.

() Yeterince yararlı olacağını düşünmüyorum.

() Hiçbir yararının olmayacağını düşünüyorum.

46- SDŞ üyesi değilseniz, sebebi aşağıdakilerden hangisidir?

() Böyle bir örgütlenmeden ve bu örgütlerin neye yaradığından haberimiz yok.

() Üye olmamız için çok fazla bürokrasiye katlanmamız gerekiyor.

() Üyelik ek masrafları gerektiriyor ve yalnızken elde edebileceğimiz kardan daha azını elde ediyoruz.

() SDŞ'ye ihtiyacımız yok.

() SDŞ'nin amacına uygun çalıştığına inanmıyoruz.

47- İşletmeniz İnternette yer alıyor mu?

() Hayır

() Evet

Cevabınız EVET ise aşağıdakilerden hangisine sahipsiniz

() E-Mail
alındı

() Bir Web Sitesinde reklamımız var

() Domain Adresi

() Domain adresi alındı fakat faaliyette değil

48- İnternette pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi hakkında bilgiye sahip olma durumunuz nedir?

() Hiç yok

() Biraz var

() Orta

() Fazla

() Çok

fazla

