

T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

TÜRKİYE’DEKİ KOBİ’LERİN GENEL GÖRÜNÜMÜ, SORUNLARI VE
HİBELERDEN YARARLANMASINA YÖNELİK İSTATİSTİKSEL BİR ANALİZ
ÇALIŞMASI: YALOVA ÖRNEĞİ

SİBEL ÇETİN

YÜKSEK LİSANS TEZİ
ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI
ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ PROGRAMI

DANIŞMAN
DOÇ. DR. ALEV TAŞKIN GÜMÜŞ

İSTANBUL, 2015

T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

TÜRKİYE’DEKİ KOBİ’LERİN GENEL GÖRÜNÜMÜ, SORUNLARI VE HİBELERDEN
YARARLANMASINA YÖNELİK İSTATİSTİKSEL BİR ANALİZ ÇALIŞMASI: YALOVA ÖRNEĞİ

Sibel ÇETİN tarafından hazırlanan tez çalışması 01.06.2015 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı’nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Alev TAŞKIN GÜMÜŞ
Yıldız Teknik Üniversitesi

Jüri Üyeleri

Doç. Dr. Alev TAŞKIN GÜMÜŞ
Yıldız Teknik Üniversitesi

Doç. Dr. İhsan KAYA
Yıldız Teknik Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Cafer Erhan BOZDAĞ
İstanbul Teknik Üniversitesi

Kriz sonrası dönemlerdeki hızlı adaptasyon kabiliyetleri ile ekonomik toparlamada gösterdikleri üstün başarılar, esnek, dinamik uyumlu yapıları ile ekonomik buhranları hafifletmedeki kabiliyetleri ve bölgesel gelişmişlik politikalarında oynadıkları başrol, küçük ve ortak ölçekli işletmelerin ekonomik ve sosyal alanda etkili olmalarına imkân tanımıştır.

Gelişmiş ülkelerde önemine çok önceleri varılan KOBİ'ler zaman içerisinde ülkemizde de hak ettiği yeri bulmuş ve üst düzey politikalarda sıklıkla adından söz ettirmiştir. Ekonomik ve sosyal gelişmişlik adına çok yönlü katkıları olan KOBİ'lerin yönetim, ihracat, üretim, pazarlama, Ar-Ge ve finansman konularında yaşadıkları sorunlar literatürde başlıca üzerinde durulan konular arasında yer almaktadır.

Ülkemizde tarihi geriye uzanmayan ve işletmelerimizin çok da alışık olmadıkları mali destek programları günümüzde, ulaştıkları çeşitlilik ile dikkat çekmektedir. Ekonomik etkileri üzerine henüz yeterli çalışmaların ve etki analizlerinin yapılmadığı bu alan, ülkemizde AB çalışmaları ile yoğunluk kazanan destek programlarına yönelik KOBİ'lerin farkındalık düzeyleri ve programlardan faydalanma oranları üzerine yapılacak çalışmalara ihtiyaç duymaktadır. Bu bağlamda tez çalışması, ilerleyen dönemlerde örneklerinin çoğalması beklenen bir alana, KOBİ'lerin bakış açısı ile odaklanmakta ve ekonomik etkilerinden ziyade hâlihazırda uygulanan programların işletmelerde karşılık bulup bulamadığına değinmektedir.

Tez çalışmam süresince desteğini benden esirgemeyen ve özellikle uygulama aşamasında ciddi emek sarf eden eşime, çalışmamı tamamlamak adına beni sürekli teşvik eden anneme, küçük yaşına rağmen gösterdiği büyük anlayış için kızıma, sevgili arkadaşım Fatma AVŞAR'a ve nihayetinde içerik geliştirilmesi ve tezin ortaya çıkmasındaki değerli katkıları için danışman hocam Doç. Dr. Alev TAŞKIN GÜMÜŞ'e teşekkür ederim.

Ocak, 2015

Sibel ÇETİN

İÇİNDEKİLER

Sayfa

SİMGE LİSTESİ.....	viii
KISALTMA LİSTESİ.....	ix
ŞEKİL LİSTESİ.....	x
ÇİZELGE LİSTESİ	xi
ÖZET	xiii
ABSTRACT.....	xv
BÖLÜM 1	
GİRİŞ.....	1
1.1. Literatür Özeti.....	1
1.2. Tezin Amacı.....	2
1.3. Hipotez (Orijinal Katkı).....	3
BÖLÜM 2	
KOBİ NEDİR?.....	4
2.1. Küçük ve Orta Ölçekli İşletme (KOBİ) Kavramı Hakkında Genel Bilgiler	4
2.2. KOBİ Tanımının Gerekliliği	5
2.3. KOBİ Tanımlamasında Kullanılan Ölçütler	7
2.3.1. Niceliksel (Kantitatif) Ölçütler;	8
2.3.2. Nitel (Kalitatif) Ölçütler;.....	9
2.4. KOBİ Tanımı	11
2.4.1. Türkiye’de KOBİ Tanımı	13
2.4.2. AB Ülkelerinde KOBİ Tanımları	18
2.4.2.1. İngiltere	20
2.4.2.2. Almanya.....	20

2.4.2.3. Fransa	21
2.4.2.4. İtalya	21
2.4.2.5. Hollanda	22
2.4.2.6. Belçika	22
2.4.2.7. Danimarka	22
2.4.3. ABD’de KOBİ Tanımı	23
2.4.4. Japonya ve Asya Ülkelerinde KOBİ Tanımı	24
2.4.4.1. Japonya.....	24
2.4.4.2. Malezya	25
2.4.4.3. Hindistan	25
2.4.5. Arap Ülkelerinde KOBİ Tanımı	25

BÖLÜM 3

KOBİ’LERİN GELİŞİM SÜRECİ VE EKONOMİDEKİ ÖNEMİ	27
--	----

3.1. KOBİ’lerin Dünya’da ve Türkiye’de Gelişim Süreci	27
3.2. KOBİ’lerin Toplumsal ve Ekonomik Açıdan Önemi	33
3.3. KOBİ’lerin Avantaj ve Dezavantajları	44
3.3.1. KOBİ’lerin Avantajları.....	45
3.3.2. KOBİ’lerin Dezavantajları	47
3.4. KOBİ’lerin Büyük İşletmelerden Üstünlükleri	48
3.5. KOBİ GZFT (SWOT) Analizi	52
3.5.1. KOBİ’lerin Güçlü Yanları.....	52
3.5.2. KOBİ’lerin Zayıf Yönleri	53
3.5.3. KOBİ’lerin Önündeki Fırsatlar	53
3.5.4. KOBİ’lere Yönelik Tehditler	54

BÖLÜM 4

ÜLKEMİZDEKİ KOBİ’LERİN GENEL SORUNLARI.....	55
---	----

4.1. Ülkemizdeki KOBİ’lerin Genel Sorunları	55
4.2. Yönetim ve Örgütlenme Sorunları.....	61
4.2.1. Planlama Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar.....	66
4.2.2. Örgütlenme Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar	68
4.2.3. Yönetim Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar	72
4.2.4. Koordinasyon Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar	73
4.2.5. Denetim Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar.....	75
4.3. Üretim Yönetimi ve Tedarik ile İlgili Sorunlar	76
4.4. Pazarlama Yönetimi ile İlgili Sorunlar	80
4.5. İhracat ile İlgili Sorunlar	86
4.6. Finansal Yönetim ve Muhasebe ile İlgili Sorunlar.....	92
4.7. Ar-Ge ile İlgili Sorunlar	100
4.8. Diğer Konularla İlgili Sorunlar	103

BÖLÜM 5

TÜRKİYE’DE KOBİ’LERE SAĞLANAN ÇEŞİTLİ HİBE DESTEKLERİ	106
5.1. KOBİ’lerin Desteklenmesi	106
5.2. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB).....	113
5.2.1. KOSGEB Destek Programları	117
5.2.1.1. KOBİ Proje Destek Programı.....	117
5.2.1.1.1. Amaç.....	117
5.2.1.1.2. Uygun Başvuru Sahipleri.....	118
5.2.1.1.3. Desteklenecek Proje Konuları	118
5.2.1.1.4. Desteklenecek Proje Giderleri	118
5.2.1.1.5. Program Süresi, Destek Üst Limit ve Oranı	119
5.2.1.1.6. Diğer Hususlar	120
5.2.1.2. AR-GE, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı	121
5.2.1.2.1. Amaç.....	121
5.2.1.2.2. Uygun Başvuru Sahipleri.....	121
5.2.1.2.3. Destek Programının Kapsamı	121
5.2.1.2.3.1. Ar-Ge ve İnovasyon Programı.....	122
Desteklenecek Proje Konuları	122
Desteklenecek Proje Giderleri	122
Proje Süresi, Destek Üst Limit ve Oranı	123
Diğer Hususlar	124
5.2.1.2.3.2. Endüstriyel Uygulama Programı	125
Desteklenecek Proje Konuları	125
Desteklenecek Proje Giderleri	126
Proje Süresi, Destek Üst Limit ve Oranı	127
Diğer Hususlar	127
5.2.1.2.4. Diğer Hususlar (Genel).....	128
5.3. Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK)	129
5.3.1. TÜBİTAK Destek Programları	134
5.3.1.1. 1507 – TÜBİTAK KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı	134
5.3.1.1.1. Amaç.....	134
5.3.1.1.2. Uygun Başvuru Sahipleri.....	134
5.3.1.1.3. Desteklenecek Proje Konuları	135
5.3.1.1.4. Desteklenen Ar-Ge Aşamaları	135
5.3.1.1.5. Desteklenecek Proje Giderleri	136
5.3.1.1.6. Program Süresi, Destek Üst Limit ve Oranı	138
5.3.1.1.7. Oransal Destek Uygulaması.....	139
5.3.1.1.8. Ortak Başvuru	140
5.3.1.1.9. Transfer Ödemeleri	140
5.3.1.1.10. Diğer Hususlar	141
5.4. Kalkınma Ajansları	142
5.4.1. Kalkınma Ajansları Destek Programları	147
5.4.1.1. Proje Teklif Çağrısı Yöntemi	148

5.4.1.2. Uygunluk Kriterleri	149
5.4.1.2.1. Başvuru Sahibinin ve Ortaklarının Uygunluğu	149
5.4.1.2.2. Proje ve Faaliyetlerin Uygunluğu	150
5.4.1.2.3. Maliyetlerin Uygunluğu	150
5.4.1.3. Amaç	151
5.4.1.4. Desteklenecek Proje Konuları	151
5.4.1.5. Desteklenecek Proje Giderleri	151
5.4.1.6. Program Süresi, Destek Üst Limit ve Oranı	152
5.4.1.7. Diğer Hususlar	153
 BÖLÜM 6	
UYGULAMA: YALOVA ÖRNEĞİ	154
6.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı	154
6.2. Araştırmanın Evreni	155
6.3. Araştırmanın Yöntemi ve Kapsamı	156
6.4. Verilerin Elde Edilmesi ve Analiz Yöntemi	157
6.5. Araştırma Bulguları ve Değerlendirme	158
6.5.1. Frekans ve Yüzde Dağılım Analizleri	158
6.5.1.1. Tanımlayıcı İstatistiksel Bulgular	158
6.5.1.2. İşletmeler Hakkında Genel Bilgiler	159
6.5.1.3. Anket Sonuçları ve Genel Değerlendirmesi	164
6.5.2. Araştırma Verilerinin İstatistiksel Analizi ve Analiz Sonuçları	178
6.5.2.1. Araştırmaya Konu Hipotezler ve Testlerin Sonuçları	178
6.5.2.2. Kümeleme Analizi	196
6.5.2.2.1. Küme Özelliklerinin Yorumlanması	199
6.5.2.3. KOBİ'lerin Sorunları ve Proje Fikirleri Üzerine Değerlendirme	201
 BÖLÜM 7	
SONUÇ VE ÖNERİLER	203
KAYNAKLAR	208
EK-A	
ONLİNE ANKET FORMU	216
ÖZGEÇMİŞ	222

SİMGE LİSTESİ

H_0	Sfır Hipotezi
H_1	Araştırma Hipotezi
df	Serbestlik Derecesi

KISALTMA LİSTESİ

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
AGY101	KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı Proje Öneri Bilgileri
AGY301	KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı Ar-Ge Yardımı İstek Formu
Ar-Ge	Araştırma – Geliştirme
DPT	Devlet Planlama Teşkilatı
DTM	Dış Ticaret Müsteşarlığı
GSİS	Genel Sanayi ve İşyerleri Sayımı
GYSH	Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla
GZFT	Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler Analizi
İBBS	İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması
KOBİ	Küçük ve Orta Ölçekli İşletme
KOSGEB	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
NUTS	The Nomenclature of Territorial Units of Statistics
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
PRODİS	Proje Değerlendirme ve İzleme Sistemi
SBA	Small Business Administration
SEGE	Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması
SGK	Sosyal Sigortalar Kurumu
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TEYDEP	Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı
TL	Türk Lirası
TTGV	Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
TÜSİAD	Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization

ŞEKİL LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 3.1 Ülkemizdeki KOBİ'lerin sektörel dağılımı	38
Şekil 5.1 İBBS düzey-1 bölgeleri	143
Şekil 5.2 İBBS düzey-2 bölgeleri	143
Şekil 5.3 Kalkınma ajansları destek enstrümanları	148
Şekil 6.1 Dendogram	197
Şekil 6.2 Proje fikri ve işletme sorunsalı ilişkisi grafik gösterimi.....	202

ÇİZELGE LİSTESİ

Sayfa

Çizelge 2.1 Bazı ülkelerin KOBİ tanımlarını belirlemede kullandıkları ölçütler	12
Çizelge 2.2 Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin sınıflandırılması	16
Çizelge 2.3 Çeşitli kurumlar tarafından kullanılan işletme sınıflandırmaları	17
Çizelge 2.4 Avrupa Birliği KOBİ tanımı	19
Çizelge 2.5 Sektörlere göre küçük işletme tanımları	20
Çizelge 2.6 İşletmelerin işçi sayılarına göre sınıflandırılması	21
Çizelge 2.7 ABD’de kullanılan KOBİ’lerin sınıflandırılma ölçütleri	24
Çizelge 2.8 Japonya’da sektörler bazında yapılmış KOBİ tanımları	24
Çizelge 2.9 İmalat ve ticaret sektörleri için ayrıntılı sınıflandırma	25
Çizelge 2.10 İstihdam edilen personel sayısına göre işletme ölçeği	25
Çizelge 3.1 Türkiye’deki KOBİ’lerin ölçeksel dağılımı	38
Çizelge 3.2 Katma değer açısından Türkiye’deki KOBİ’lerin gelişimi	39
Çizelge 3.3 Seçilmiş bazı ülke ekonomilerinde KOBİ’lerin önemi	41
Çizelge 3.4 KOBİ’lerin büyük işletmelere göre üstünlükleri ve zayıflıkları	51
Çizelge 5.1 KOBİ proje destek programı	120
Çizelge 5.2 Ar-Ge ve inovasyon destek programı destek üst limitleri ve oranları.....	124
Çizelge 5.3 Endüstriyel uygulama destek programı destek üst limitleri ve oranları ...	127
Çizelge 5.4 1507 – TÜBİTAK KOBİ ar-ge başlangıç destek programı	140
Çizelge 5.5 İstatistiki bölge birimleri sınıflandırması	144
Çizelge 6.1 Anketi cevaplayanın eğitim düzeyi bilgisi	158
Çizelge 6.2 Ankete katılan işletmelerin çalışan kişi sayısı	159
Çizelge 6.3 Ankete katılan işletmelerin yıllık net satış hasılatı	160
Çizelge 6.4 Ankete katılan işletmelerin büyüklük sınıflandırması	161
Çizelge 6.5 Ankete katılan işletmelerin faaliyet süresi	161
Çizelge 6.6 Ankete katılan işletmelerin hukuki yapısı	162
Çizelge 6.7 Ankete katılan işletmelerin öz sermaye tutarı	162
Çizelge 6.8 Ankete katılan işletmelerin faaliyet alanı	163
Çizelge 6.9 KOBİ’lerin hibe desteklerinden haberdar olma düzeyi	164
Çizelge 6.10 Hibe desteklerine yönelik işletmelerin bilgi kaynakları	165
Çizelge 6.11 İmalat sektöründeki KOBİ’lerin hibelerden faydalanma durumu	166
Çizelge 6.12 Hibelerin faydalandığı alanlar	167
Çizelge 6.13 Faydalanılan hibe miktarı	168

Çizelge 6.14 Yararlanılan destek kurumları	169
Çizelge 6.15 İşletmelerin danışmanlık hizmetini kullanma düzeyi	170
Çizelge 6.16 İşletmelerin nitelikli personel kapasitesi	171
Çizelge 6.17 Firmaların proje geliştirme ve yönetme kapasitesi	171
Çizelge 6.18 Proje geliştirilmesi hedeflenen başlıca alanlar	172
Çizelge 6.19 KOBİ'lerin proje yönetme deneyimi	173
Çizelge 6. 20 KOBİ'lerin deneyim kazanma yöntemleri	173
Çizelge 6.21 Bağlı bulunan birlik vb organizasyonlar	174
Çizelge 6.22 Üye olunan kurum bilgisi	175
Çizelge 6.23 KOBİ'lere yönelik kurulmuş kuruluşlardan yararlanma durumu.....	175
Çizelge 6.24 Kamu / özel teşekküllü kurumlara üyelik ve yararlanma durumu ilişkisi .	176
Çizelge 6.25 KOBİ'lere yönelik kurulmuş kuruluşlardan yararlanılan konular.....	176
Çizelge 6.26 KOBİ'lerin temel sorunları	177
Çizelge 6.27 Yeni yatırımların devlet tarafından desteklenmesi talebi	178
Çizelge 6.28 Beklenen ve gözlenen değerler karşılaştırması -1.....	179
Çizelge 6.29 Ki-kare test sonuçları -1	180
Çizelge 6.30 Beklenen ve gözlenen değerler karşılaştırması -2.....	181
Çizelge 6.31 Ki-kare test sonuçları -2	182
Çizelge 6.32 Beklenen ve gözlenen değerler karşılaştırması -3.....	183
Çizelge 6.33 Ki-kare test sonuçları -3	183
Çizelge 6.34 Beklenen ve gözlenen değerler karşılaştırması -4.....	184
Çizelge 6.35 Ki-kare test sonuçları -4	185
Çizelge 6.36 Spearman korelasyon testi sonuçları -1	186
Çizelge 6.37 Beklenen ve gözlenen değerler karşılaştırması -5.....	187
Çizelge 6.38 Ki-kare test sonuçları -5	187
Çizelge 6.39 Beklenen ve Gözlenen Değerler Karşılaştırması -6.....	188
Çizelge 6.40 Ki-kare test sonuçları -6.....	189
Çizelge 6.41 Spearman korelasyon testi sonuçları -2	190
Çizelge 6.42 Beklenen ve Gözlenen Değerler Karşılaştırması -7.....	190
Çizelge 6.43 Ki-kare test sonuçları -7	191
Çizelge 6.44 Kruskal-wallis H testi sonuçları -1.....	192
Çizelge 6.45 Beklenen ve gözlenen değerler karşılaştırması -8.....	193
Çizelge 6.46 Ki-kare test sonuçları -8.....	193
Çizelge 6.47 Beklenen ve gözlenen değerler karşılaştırması -9.....	194
Çizelge 6.48 Ki-kare test sonuçları -9	195
Çizelge 6.49 Kruskal-wallis H testi sonuçları -2.....	195
Çizelge 6.50 İterasyon geçmişi.....	198
Çizelge 6.51 Son küme merkezleri arasındaki uzaklıklar	198
Çizelge 6.52 Kümelerin üye sayıları	199
Çizelge 6.53 Proje fikri ve işletme sorunsalı ilişkisi	201

TÜRKİYE’DEKİ KOBİ’LERİN GENEL GÖRÜNÜMÜ, SORUNLARI VE HİBELERDEN YARARLANMASINA YÖNELİK İSTATİSTİKSEL BİR ANALİZ ÇALIŞMASI: YALOVA ÖRNEĞİ

Sibel ÇETİN

Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Alev TAŞKIN GÜMÜŞ

Dünya ekonomisi üzerinde etkili olan geniş çaplı krizlerde büyük işletmelerin hantal yapıları sebebiyle değişimlere ayak uyduramayarak ciddi ekonomik kayıplara neden olmasıyla birlikte KOBİ’lerin sosyal ve ekonomik açıdan önemi anlaşılmış ve II. Dünya Savaşı sonrası dönemde bu farkındalık giderek artmıştır. 1960’lı yıllar o güne kadar kitlesel üretimden istifade ederek hem kalitenin artmasını hem de maliyetlerin düşmesini sağlayan büyük ölçekli işletmelerin Batı’da artan hayat standartları ile ortaya çıkan talepleri ve değişen müşteri beklentilerini karşılayamaz hale gelmesine tanıklık etmiştir. KOBİ’lerin özellikle istihdam içerisindeki yüksek payları devletleri bu dönemde KOBİ’lere yönelik politikalar oluşturmaya yönlendirmiş ve 1980’den itibaren KOBİ’ler ekonominin baş aktörleri haline gelmiştir.

Ülkemizdeki işletmelerin %99,9’unu oluşturan KOBİ’ler, istihdam başta olmak üzere ihracat, yatırım, Ar-Ge ve kredi kullanımı gibi alanlarda ülke ekonomisine ciddi katkılar sağlamakta ve ekonomik kimliklerinin yanı sıra bölgeler arası eşitsizlik farklarının giderilmesi gibi konulardaki sosyal etkileri ile kalkınmanın bileşenlerinden olan insani gelişmişliğe doğrudan etki etmektedir.

Kalkınma planları başta olmak üzere gerek ulusal gerekse de bölgesel düzeydeki politika çalışmalarında KOBİ’lerin önemine değinilmekte ve politika araçlarının başlıca

hedef kitlesi konumuna oturtulmaktadırlar. Buradan hedefle, barındırdıkları avantajların yanı sıra pek çok sorunla da yüz yüze olan KOBİ'lerin bu sorunlara kendi iç dinamikleri ile çözüm üreterek ekonomik ve sosyal katma değerlerinin artırılması adına pek çok kurum tarafından farklı içerik ve çeşitlilikte mali destek programları yürütülmektedir. İmalat sektörünün ekonomik büyüme üzerindeki etkisinin hizmet ve ticaret sektörlerine nazaran göreceli fazla olması sektörde faaliyet gösteren KOBİ'lerin destek programları kapsamında öncelikli olarak değerlendirilmesine neden olmaktadır. Bu bağlamda imalat sektörünü hedef alan mali destek programlarının hedef kitlelere ulaşma ve işletmelerin ihtiyaçlarına cevap verme adına gösterdikleri başarı bundan sonraki dönemde KOBİ'lerin ekonomideki etkinliğinin artırılması adına oldukça önemlidir. Tez çalışması kapsamında, KOBİ'lerin önemi ve sorunları üzerinde durulmuş ve Yalova ilinde imalat sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lerin mali destek programlarından istifade düzeyini belirlemek amacıyla analiz çalışmaları yürütülmüştür.

Anahtar Kelimeler: KOBİ, küçük ve orta ölçekli işletmeler, KOBİ tanımı, KOBİ'lerin önemi, KOBİ'lerin başlıca sorunları, devlet destekleri, mali destek programları, hibe destekleri

ABSTRACT

GENERAL OUTLOOK OF SMEs IN TURKEY, THEIR MAIN PROBLEMS AND AN STATISTICAL ANALYSIS ON SMEs' UTILIZATION LEVEL FROM GRANTS: YALOVA SAMPLE

Sibel ÇETİN

Department of Industrial Engineering

MSc. Thesis

Adviser: Assoc. Prof. Dr. Alev TAŞKIN GÜMÜŞ

During economic crisis that had an impact on the world economy and accompanied by that large enterprises couldn't keep in step with changes due to their cumbersome structure which caused serious economic losses, importance of SMEs have been understood in terms of their social and economic aspects and in the period of World War II this awareness has increased steadily. 1960s witnessed that times when large scale enterprises couldn't meet demands and changing customer expectations that occurred associated with the rising living standards in the West while until that day they were achieving both to increase the quality and to reduce the costs by benefiting from mass production. Especially, large employment share of SMEs had led states to create policies for small and medium sized enterprises and after 1980s SMEs has become the main actors of the economy.

SMEs that make up 99,9% of all enterprises in our country, provide significant contributions to national economy in areas such as exports, investment, R&D, credit use and especially employment, and additionally to their economic identities they have an direct impact on human development which is a component of progress with their social effects on inhibiting inter-regional differences in terms of development.

In policy studies designed at both national and regional level and especially in development plans, importance of SMEs is mainly stated and they are addressed as the target group of policy instruments. For this reason, many institutions conduct variety of financial support programmes in different content to enhance economic and social value-added of SMEs', that are facing several problems as well as the advantages they host, by using their internal dynamics to solve these problems. Because of the significant effect of manufacturing sector on economic growth relatively higher than the service and trade sectors, SMEs operating in the sector were regarded as priority in support programmes. In this context, achievement of financial support programmes that targeting SMEs in manufacturing sector especially in terms of reaching target audience and responding to the needs of enterprises is very important in order to increase the efficiency of SMEs in the economy for the next period. In this thesis study, importance of SMEs and their problems have been evaluated from different aspects and analysis were carried out to highlight efficiency of SMEs in manufacturing sector in Yalova in terms of utilization from support programmes.

Keywords: SME, small and medium-sized enterprises, SME definition, importance of SMEs, main problems of SMEs, subsidies, financial support programs, grants

1.1. Literatür Özeti

Küreselleşen dünyada özellikle büyük krizlerden çıkarılan dersler küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ) sanayi sonrası toplumda esnek, dinamik, değişime uyumlu, yenilikçi ve ekonomik krizlere karşı dayanıklı yapıları ile bir değer olarak gelişmesine ve 1980 sonrası dünyasında ekonomilerin yapı taşları olmasına imkân tanımıştır.

Değişen çevre koşulları ve artan rekabet işletme yapılarının esnek bir biçimde koşullara uyum sağlama kabiliyeti kazanmasını ve piyasalarda oluşan dalgalanmalara daha hızlı cevap verebilmesini gerektirmektedir. Eski dönemin kitlesel ve seri üretim yapan Fordist ve Taylorist üretim modelini temsil eden ve kurumsal yapılarının yanı sıra ölçek ekonomisinden istifade edebilmeleri ile literatürde avantajlarından bahsedilen büyük işletmeler hantal ve ağır işleyen yapılarından dolayı ekonomik krizleri atlattırda beklenen esnekliği sergileyememiş ve pek çok ülke ekonomisi bu durumdan ciddi manada zarar görmüştür [1].

Günümüzde KOBİ'ler ülke ekonomilerinde büyük işletmelere nazaran sahip oldukları oransal üstünlüğün yanı sıra istihdam, ihracat, yatırım, katma değer ve krediler içindeki payları ile üstünlüğü elde tutmaktadırlar. Önde gelen ülkelerin ekonomilerinin ölçeksel dağılımına baktığımızda işletmelerin %95-99 aralığında değişen oranlarda KOBİ'lerden oluştuğu görülmektedir. KOBİ'ler ekonomik etkilerinin yanı sıra sosyal etkileri ile de toplum üzerinde katma değer oluşturmaktadır [1]. İşsizliğin azaltılması, istihdam düzeyinin artırılması, gelir dağılımında eşitsizliğin ortadan kaldırılması, bölgesel

gelişmişlik farklarının giderilmesi ve sosyal içermenin sağlanmasında KOBİ'ler, bir politika aracı olarak kullanılmakta ve devlet eliyle ekonomik alanda yapılan müdahalelerde birincil hedef kitleyi oluşturmaktadır. Bu manada, KOBİ'lerin üretim, pazarlama, ihracat, finansman vb. konularda yaşadıkları problemler ekonominin lokomotifleri olarak adlandırılan bu yapıların katma değerinin artırılması ve ekonomik gelişmede ivme sağlanması adına daha fazla önem arz etmektedir.

Literatürde KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunları inceleyen pek çok çalışma yapılmış ve çözüm önerileri geliştirilmiştir. Her biri kapsamlı çalışma gerektiren bu konulardan finansman problemi diğer pek çok soruna kaynak teşkil etmesi ve doğrudan tetikleyicisi olması sebebiyle özellikle politika araçları ile giderilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda, II. Dünya savaşıdan sonra özellikle istihdam içerisindeki yüksek paylarından dolayı önemi anlaşılan ekonominin bu güçlü aktörlerine yönelik destek programları geliştirilmiş ve KOBİ'lerin mali açıdan desteklenmesi bir devlet politikası halini almıştır.

1.2. Tezin Amacı

İmalat sektöründeki gelişmelerin gerek istihdam gerekse de ekonomik büyüme açısından oluşturduğu hızlı ve geniş çaplı etkiler, ülkemizde temel faaliyet kolları içerisinde imalat sektörünün hizmet ve ticaret sektörüne nazaran ön plana çıkmasına neden olmuştur. Avrupa Birliğine üyelik sürecinde sayı ve çeşitlilik açısından gelişme gösteren mali destek programları hâlihazırda geniş manada imalat sektörüne odaklanmış durumdadır. Ancak ihtiva ettikleri öncelikler itibari ile programların genel amaçları, kapasite artırımı gibi yatırım odakları çalışmalardan, Ar-Ge ve Ar-Ge sonrası seri üretim gibi inovatif süreçlere doğru kaymıştır.

Tez çalışması, KOBİ tanımını ve çeşitli ülkelerde uygulanan farklı KOBİ tanımlarını açıklayarak başlamakta ve ülkemizde küçük ve orta ölçekli işletme tanımının geçirdiği değişim sürecini aydınlatmaktadır. KOBİ'lere yönelik politikalarda etkinin üst düzeye çıkarılması adına hedef kitlesinin doğru belirlenmesi önemlidir ve bu bağlamda KOBİ tanımı sınırlayıcı bir araç olması sebebiyle politikaların başarısı üzerinde direkt etkiye sahiptir.

İkinci bölümde, KOBİ'lerin tarihsel gelişimine değinilmekte ve önemi sayısal veriler üzerinden açıklanmaktadır. Çalışmanın üçüncü bölümünde politikalar oluşturulması sürecine girdi sağlayan ve destek programlarının başlıca çıkış noktası olan KOBİ'lerin sorunları çeşitli başlıklar altında detaylı şekilde irdelenmektedir. Dördüncü bölümde, KOBİ'lere yönelik tasarlanmış ve hâlihazırda uygulamada olan çeşitli destek programları hakkında bilgi verilmektedir. Tez konusunun saha çalışmasını içeren beşinci bölümde ise, imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin hibe şeklindeki devlet desteklerine yönelik farkındalık düzeyleri ve bu programlardan istifade oranları üzerine yapılan anket çalışmasının sonuçları değerlendirilmektedir.

Tez çalışmasının amacı; mali destek programlarının etki analizini yapmaktan ziyade, mevcutta uygulanan programların hedef kitleye ulaşmadaki başarısını değerlendirmek, KOBİ'lerin proje geliştirme kabiliyetlerini ölçmek ve bu alana etki eden çeşitli parametreler belirlemek, ve nihayetinde KOBİ'lerin özellikle hangi konularda proje geliştirmeye ihtiyaç duyduğunu ve destek programlarının bu ihtiyaçlarla uyum kabiliyetini saptamak şeklinde belirlenmiştir.

1.3. Hipotez (Orijinal Katkı)

Bugüne kadar mali destek programları ile ilgili yapılan çalışmalarda odak noktası programın etki analizi, programın işletmelerin gelişimine katkısı ve dağıtılan desteklerin niceliksel yorumlaması şeklinde olmuştur. Ancak, ilgili tez çalışması KOBİ'lerin destek mekanizmalarından istifade düzeylerini ve bu düzeye etki eden parametreleri saptamaya çalışarak destek programlarının etkisini ölçmeyi değil, program tasarlama, geliştirme ve yaygınlaştırma aşamalarında etkinliğin artırılmasını sağlayacak eylem planlarına altlık oluşturacak verilerin eldesini hedeflemektedir. KOBİ'lerin destek programlarına yönelik farkındalık ve bilinç düzeyine etki eden parametrelerin saptanması ve davranış özelliklerinin belirlenmesi destek programlarından yararlanan firma sayısını da olumlu yönde etkileyecektir.

BÖLÜM 2

KOBİ NEDİR?

2.1. Küçük ve Orta Ölçekli İşletme (KOBİ) Kavramı Hakkında Genel Bilgiler

Dünyada çeşitli dönemlerde yaşanan krizlerden çıkarılan dersler ve aynı ekonomik çalkalanmalarla karşılaşmamak adına yapılan analizler, küçük ve orta ölçekli işletmelerin, ülke ekonomisinin gelişimi ve sağlam bir yapıya bürünmesindeki katkılarının büyük ölçekli işletmelerden daha fazla olduğunu göstermektedir. KOBİ'ler yapıları ve işlevsellikleri ile büyük işletmelerin yerine getiremedikleri pek çok fonksiyonu hayata geçirebilmekte ve güç durumlarda ekonomiyi ayakta tutan taşıyıcı sütunlar olarak görev görmektedirler.

İletişim ve üretim teknolojisindeki yeni değişim ve gelişmelere ayak uydurmakta zorlanan büyük ölçekli işletmeler, zarar eden bir yapı haline bürünmektedir. Bu durum, büyük ölçekli işletmelerin “ekonomik gelişmenin motoru” oldukları düşüncesinden yavaş yavaş vazgeçilmesine sebebiyet vermesinin yanı sıra, değişimin temel dinamiğini bünyesinde barındıran “küçülme” kavramının ön plana çıkmasına imkân tanımıştır. Sahip oldukları enerjik, esnek, çok yönlü ürün ve hizmet yapılarıyla KOBİ'ler, dünya ekonomisinde pazar sıkıntısının arttığı, talebin düştüğü, enerji ve hammadde darboğazlarının yaşandığı kriz zamanlarında birer emniyet sübabı olarak görev görmüş ve özellikle, uluslararası pazarlarda etkin rekabetin sürdürülmesi konusunda, endüstriyel yapının vazgeçilmez bir parçası konumuna yükselmişlerdi [2].

KOBİ'lerin sahip oldukları özellikler, ekonominin yükünü üzerinde taşıyan bu kurumların, sorunlarına ve gelişimleri üzerinde etkili olan faktörlere dair yapılan araştırmaların sayısını arttırmaktadır. AB başta olmak üzere küçük ve orta ölçekli işletmelerin öneminin bilincinde olan tüm ülkeler, geliştirdikleri destek sistemleri ile her alanda bu işletmelere çok yönlü fırsatlar sunmaktadırlar. Son dönemde gerçekleştirilen çalışmalar ve projeler, ülkemizde de bu bilincin yerleşmiş olduğunu göstermektedir.

2.2. KOBİ Tanımının Gerekliliği

Küçük ve orta ölçekli işletmeler farklı bir takım özellikleri sebebiyle büyük işletmelerden ayrılmaktadır. Bu doğrultuda bakıldığında hukuki açıdan olmasa da ekonomik hayatta doğan bir takım gereksinimler küçük ve orta ölçekli işletmeler için de bir tanımlamanın yapılmasını gerektirmektedir [2].

Ülkemizde faaliyet gösteren işletmeler içerisinde yüksek bir orana sahip olan KOBİ'lerin istihdama katkıları yüksek olup, toplam yatırım ve toplam üretime katkıları orta düzeyde, ihracata katkıları ise, kısmen düşük oranlarda seyretmektedir. KOBİ'lerin ekonomik alanın yanı sıra sosyal hayatta sahip oldukları işlev, taşıdıkları önemin artmasına neden olmaktadır. Türkiye'de geniş bir alana yayılan KOBİ'ler, bölgesel gelişmişlik farklarının giderilmesinde, mülkiyetin geniş bir alana yayılmasında, istihdam alanlarının oluşturulmasında ve demokratik yaşamın desteklenmesinde önemli görevler üstlenmektedirler [3]. Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler ekonomik yapıları ne olursa olsun, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler için önem taşımaktadır. Özellikle, ülkemiz gibi çeşitli dönemlerde ekonomik krizlerle karşı karşıya kalan ülkelerde KOBİ'lerin sahip oldukları değer bir kat daha artmaktadır [4].

Genel olarak KOBİ'ler, az sermaye kullanımı yanında daha çok el emeği ile çalışan, çabuk karar verme yeteneğine sahip, düşük düzeyde yönetim giderleri ile faaliyet gösteren ve ucuz bir üretim gerçekleştiren iktisadi teşebbüsler olarak ifade edilebilir [3].

Avrupa Topluluğunda 1985 yılında iş isteyen her 25 kişiden 3'ü ya da %12'si işsiz kalmıştır. Bu nedenle, son yıllarda özellikle İngiltere'de çok açık biçimde görüldüğü gibi,

Avrupa’da önemli istihdam artışını yansıtacak, bir mucizevi iş-istihdam yaratıcı bulmak için araştırma yapılmıştır. Küçük ve Orta ölçekli işletmelerin buna bir çözüm olarak görüldüğü belirtilmiştir. İstihdam sorununun çözümlenmesinde önemleri daha belirgin biçimde ortaya çıkan küçük ve orta ölçekli işletmelerin esasında Avrupa’da 1970’lerden sonra önem kazanmış olduğu görülmektedir [4].

Ekonomik krizlerden, konjonktürel dalgalanmalardan ve finansal darboğazlardan büyük işletmelere nazaran daha az etkilenen KOBİ’ler, tüm dünya ülkelerinde iş dünyasının dikkatini çekmiş ve ekonomik krizlerden çıkarılan dersler ışığında “küçük güzeldir” anlayışıyla yeni bir dönemin açılmasına sebep olmuştur [5].

Ekonomideki değişimlere kısa sürede ayak uydurabilmeleri, esnek yapıları ve gelişmelere açık iç dinamikleri ile KOBİ’ler, hem ülkemizde hem de genel itibari ile dünyada ekonominin lokomotifleri olarak tanımlanmakta ve KOBİ’lerin rekabet güçlerinin artırılması, uluslararasılaşmalarının sağlanması ve büyümelerinin sürdürülebilirliğinin tesis edilmesi adına yönetimler tarafından farklı tedbir ve teşvik paketleri ortaya konmaktadır.

Ekonomilerin dinamiğini oluşturmalarına rağmen dünya literatüründe KOBİ tanımı için genel bir birliktelik sağlanamamıştır ki, doğaları gereği bu işletmeler için üzerinde görüş birliğine varılmış bir KOBİ tanımı oluşturmak imkânsız hale gelmektedir. KOBİ’lere yönelik kurumlar kendilerine özgü tanımlar yapabilmekte ancak bu tanımın sınırları ülkelerin ekonomik büyüklüğüne bağlı olarak çizilmektedir. Dolayısıyla, oluşturulan KOBİ tanımları hukuksal boyuttan ziyade, ekonomik boyut taşımakta ve tanımlamalarda kullanılan ölçüt genel olarak bir iktisadi teşebbüste istihdam edilen kişi sayısı ile ifade edilmektedir [6].

Avrupa Birliği gerek ulusal gerekse uluslararası bazda KOBİ tanımlarından kaynaklanan karışıklıkları önlemek ve ortak bir tanım oluşturmak adına 1 Ocak 2005’de KOBİ tanımını güncellemiş ve yeni tanımda KOBİ’ler; işçi sayısı, bilânço büyüklüğü ve bağımsızlık derecesi göz önüne alınarak sınıflandırılmıştır [6].

Ülkemizde çok yakın bir dönemde, KOBİ tanımında ortak bir paydada buluşulamaması ve her kurumun kendine özgü bir tanımının bulunması sebebiyle, KOBİ’lere yönelik

sağlıklı envanter toplama adına çeşitli sorunlar yaşanmıştır. Strateji ve politikaların yöneleceği büyüklük bilinmediğinden, kaynaklar doğru kullanılamamış ve uygulamada başarı sağlanamamıştır. Akgemci [3] bu durumu, karanlıkta yol almaya çalışmaktan farksız olarak nitelendirmekte ve kurumların eforunun israf edilmesine sebebiyet verildiğine değinmektedir. KOBİ'lerin kullanımına sunulan fonlar ve krediler ise, hedef kitlenin doğru sayıda saptanamaması sebebiyle kısa sürede tükenmektedir.

Küçük işletmelerle ilgili tanımların yapılması zorunluluğu özellikle devlet kurumları tarafından belirli büyüklükteki kuruluşlara mali ve teknik destek yapılmasına karar verildiği durumlarda oluşmaktadır. Küçük işletme tanımının oluşturulması ile devlet ya da yardımı verecek olan devletin kurumu yardım kapsamının dışında kalan işletmeleri belirleme imkânına kavuşmaktadır [7].

İşletme ölçenin tanımlanması için pek çok geçerli sebep bulunmaktadır;

- Devlet desteği alabilmek,
- Kredi avantajlarından yararlanabilmek,
- İlgili danışmanlık kuruluşlarından destek alabilmek ve
- Sözleşmeler yapabilmek için firma ölçeğinin belirlenmesi başlıca sayılabilecek en temel maddeler olarak karşımıza çıkmaktadır [3].

Ayrıca, firmaların gelişmesine yönelik çizilecek yol haritaları ve politikaların saptanmasında, firma büyüklükleri, hedeflerin sağlıklı olarak belirlenmesine imkân tanıyacak ve büyüme sürecini kolaylaştıracaktır. Bunun yanı sıra, tüm kurumların ortak bir paydada buluşması, kurumlar arası iş birliğinin tesis edilmesi ve genel politikalarda hedef kitlenin sağlıklı bir şekilde belirlenebilmesi adına, KOBİ tanımının, standart olarak ve aynı limitler dâhilinde tanımlanması gerekliliği doğmaktadır.

2.3. KOBİ Tanımlamasında Kullanılan Ölçütler

Küçük işletme kavramı genel olarak görelî bir büyüklüğü ifade etmektedir. Küçük ve orta ölçekli işletmeleri belirlemek amacıyla kullanılan ölçütler ülkeler arasında farklılık göstermesine rağmen, işletme büyüklükleri arasında sınırlar çizilmesi ve bir tanımlamaya gidilmesi amacıyla, niceliksel ve niteliksel olmak üzere iki farklı ölçüt

kullanılmaktadır [8]. Nicel ve nitel ölçütler işletmelerin tanımlanmasında yalnız başına kullanılabildikleri gibi, tek başına kullanımlarından doğan sakıncalar göz önüne alındığında, her iki ölçütün birlikte değerlendirilmesini ele alan üçüncü bir yaklaşım da kullanılabilmektedir [2].

2.3.1. Niceliksel (Kantitatif) Ölçütler;

İşletmelerin büyüklüklerinin niceliksel olarak belirlenmesinde kullanılan ölçütlerin başlıcaları aşağıdaki gibi sıralanabilir [7], [9];

- Çalışanların sayısı,
- Çalışanlara ödenen ücret ve maaşların tutarı,
- Belirli bir süre içinde kullanılan hammadde tutarı,
- İşletme sermayesinin büyüklüğü,
- Satış hacmi,
- Üretim miktarı,
- Kullanılan makinelerin miktarı ve güçleri.

Bunların içerisinde, en kolay saptanabilen ölçüt olması sebebiyle, çalışan sayısı kullanım sıklığı ile ön plana çıkmakta ve işletmelerin büyüklüğünü tanımlamak amacıyla kullanılan kriterlerin başında gelmektedir [7], [9]. Ancak, satış hasılatları ve sermaye mülkiyetinin türü de ek tanımlama ölçütleri olarak kullanılmaktadır [10].

Çalışan işçi sayısı da dâhil olmak üzere, yukarıda belirtilen ölçütlerin her biri tek başına işletme büyüklüğünü tanımlamak adına yeterli olmayacaktır. Bu nedenle, birkaç ölçütün bir arada yer aldığı kombine bir tanımın oluşturulması daha geçerli bir yöntem olacaktır [7].

Çelik [2], KOBİ'lerin niceliksel olarak tanımlanmasında kullanılacak ölçütler arasında, işgücünün toplam iş zamanı fonu (çalışma süresi), ücret toplamı veya işgücü maliyet toplamı, sabit varlıkların miktarı, sabit varlıkların değeri, makine park değeri, makinelerin iş zamanı fonu toplamı, yıllık amortisman tutarı, toplam sermaye, öz sermaye, sabit sermaye, ihracat/ satış oranı gibi değerleri de sıralamış ve KOBİ'lerin sınıflandırılması amacıyla kullanılabilecek ölçütlerin daha da çoğaltılabileceğini

belirtmiştir. Ayrıca, KOBİ tanımının sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi için, tek bir nicel ölçütten ziyade birden fazla ölçüt üzerinde durulması gerektiğini vurgulamıştır.

Akgemci [3] KOBİ tanımını etkileyen belli başlı faktörleri; zaman, ekonomik düzey, sanayileşme düzeyi, kullanılan teknoloji, pazarın büyüklüğü, kullanılan üretim tekniği, üretilen malın özellikleri, iş gören sayısı ve kuruluş ile ilgili araştırmalar olarak tanımlamıştır.

Uludağ ve Serin [11] tarafından KOBİ'lerin niceliksel olarak tanımlanması amacıyla önerilen kriterler sırasıyla şöyledir; işçi sayısı, sermaye, aktif toplam, kar, toplam çevirici güç miktarı, enerji kullanımı, ciro (satış hasılatı), makine parkı ve kapasite (üretim hacmi).

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin nicel tanımı, devlet tarafından bu işletmelere yönelik hazırlanan teşvik politikalarının uygulanmasında hukuki ve idari bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Devletin bu tarz politikaların uygulanmasında eşitlik ve tarafsızlık ilkesine uygun olarak hareket edebilmesi ve işletmeler arasında haksız rekabetin oluşmaması adına nicel bir tanımın bulunması gerekmektedir. Diğer yandan ise, ancak nicel tanımlar ile işletmelerin sınırlarının çizilebilmesi ve birbirinden ayrılımları mümkün olmaktadır. Nicel tanımlama sayesinde, devlet tarafından sunulan çeşitli teşvik önlemlerinden hangi işletmelerin yararlanacağı, hangilerinin ise kapsam dışı bırakılacağı objektif olarak belirlenebilmektedir. Bunun devlet politikalarının uygulanabilirliği açısından sağladığı önem ve dolayısıyla nicel bir tanımın gerekliliği net bir şekilde ortadadır [12].

2.3.2. Nitel (Kalitatif) Ölçütler;

Bazı işkollarında, işletmenin büyüklüğünü nicel ölçütler üzerinden tanımlamaya çalışmak anlamsız olmakta ve yetersiz kalmaktadır. Böyle durumlarda, işletme sahibi ve işletmeye ait çeşitli nitel ölçütler kullanılarak işletme büyüklüğünün tespit edilmesi mümkün olabilmektedir [2].

Nitel ölçütler olarak adlandırdığımız ve işletme büyüklüğünün saptanmasında kullanılan ölçütler, işletme sahibi ve işletme fonksiyonlarının niteliksel özelliklerini dikkate almaktadır. Literatürde ağırlıklı olarak kullanılan niteliksel ölçütler aşağıda sıralanmıştır;

- İşletme sahibinin fiilen işletmede çalışması,
- Risk üstlenme ve sorumluluğun işletme sahibine ait olması,
- İşletme mülkiyetinin ve yönetimin bağımsızlık derecesi,
- Aile bireylerinin işletmede fiilen çalışması ve potansiyel katkılarının değerlendirilmesi,
- Yönetim tekniklerinin uygulanması ve yetersizliği,
- Sermayenin sınırlı oluşu ve finansal yetersizlik,
- İş bölümü ve uzmanlaşma derecesinin düşüklüğü,
- İşletmenin sahip olduğu pazar payının azlığı,
- İşletmenin satış ve satın almadaki pazarlık gücünün olmaması [11], [2].

Diğer bir görüş ise; bağımsız yönetim (genellikle işletmenin yöneticisi aynı zamanda işletmenin sahibidir), işletmenin çalışmalarını yöresel olarak sürdürmesi, işletmenin çalışmalarını sürdürdüğü işkolu içerisinde küçük bir yere sahip bulunması, işletmenin sermayesinin tümünün veya büyük bölümünün işletme sahibine ait olması şeklinde sıralanan özelliklerden en az ikisine sahip işletmelerin küçük ölçekli olarak değerlendirilmesi gerektiği yönündedir [7], [12].

Alpugan [7] tarafından aktarılan ve küçük ölçekli işletmelerin tanımlanmasında kullanılan çeşitli niteliksel ölçütler ise aşağıdaki gibidir;

- Bağımsız yönetim; karar almada ekili olan kişinin kararları dış etkenlerden etkilenmez.
- İşletmenin yöneticisi aynı zamanda sermaye sahibi olan girişimcidir.

- İşletmeden yegâne sorumlu olan kişi işletme sahibidir. Personel, müşteriler ve pazar ile doğrudan ilişkiler içerisinde olup, sorumluluk ona aittir. Küçük sanat işletmelerinin üretim bölümünde de görev yapmaktadır.
- Sermaye piyasasından sermaye sağlama imkânı yoktur.
- Yerel pazar ile topluluk pazarı arasından az da olsa yakın bağlar vardır.
- Satın alma ve satış işlemlerinde pazarlık gücü zayıftır.
- Pazar ve talep konusunda oldukça esnektir.

A. Sait Yüksel, küçük ölçekli işletmeleri, işletme sahibi ile müşteriler ve işletme sahibi ile personeli arasındaki ilişkilerde ya da diğer bir deyişle, işletmenin yönetim ve pazarla olan ilişkilerinde kişiselliğin hâkim olduğu işletmeler olarak nitelendirmiştir [7].

Literatürde araştırmacılar tarafından yapılan çeşitli işletme tanımlarından da anlaşıldığı üzere, fiziksel ve finansal ölçütler dışında işletme büyüklüğünün tanımı bireylerin ve kuruluşların düşünceleri doğrultusunda şekillenmektedir. Hatta bazı durumlarda fiziksel ve finansal ölçütlerin dahi işletme büyüklüğünü tanıma açısından yetersiz kalma hususu söz konusu olabilmektedir [7].

2.4. KOBİ Tanımı

Dünya’da görüş birliğine varılmış ortak bir küçük ve orta ölçekli işletme tanımı bulunmamaktadır. KOBİ tanımı, kullanılan ölçütler içerisinde farklı seçeneklere ağırlık verilmesi ve ülkelerin gelişmişlik düzeyi ile ekonomik parametrelerine bağlı alınarak değerlendirilmesi sebebiyle, çeşitli ülkelerde, uluslararası kuruluşlarda ve Türkiye’de farklılık göstermektedir [2]. KOBİ’leri tanımlamakta kullanılan ölçütlerin ülkeden ülkeye farklılık göstermesinin en önemli nedeni ülkelerin ekonomik, sosyal ve teknik gelişmelerindeki farklılıklardır [13].

Hata! Başvuru kaynağı bulunamadı.’de, bazı ülkelerin KOBİ tanımlarını belirlemede kullandıkları ölçütler verilmiştir. Çizelgeden de görüldüğü üzere, gelişmiş ülkelerin sınıflandırma yaparken ciro, sermaye ve çalıştırılan işçi sayısı gibi kısıtları birlikte kullandıkları görülmektedir [14].

Çizelge 2.1 Bazı ülkelerin KOBİ tanımlarını belirlemede kullandıkları ölçütler [14]

Ölçütler	Sermaye	İşçi Sayısı	Ciro + Sermaye + İşçi Sayısı
Ülkeler	Bangladeş Endonezya Gana Hindistan Nepal Nijerya Kenya Srilanka	Brezilya Malezya OECD Tayland	AB ABD Filipinler Japonya Peru Sudan Türkiye Venezuela

Literatürde birbirine benzer ancak aralarında ufak farklılıklar bulunan çeşitli KOBİ tanımlarına rastlamak mümkündür. Bu tanımlar, KOBİ'leri genellikle niteliksel ölçütler üzerinden ölçülendirmektedir. Tanımlardan biri KOBİ'lerin; "İşletme sahibinin aynı zamanda yönetici olduğu, çevresinin dışına çıkmamış lokal faaliyetlerde bulunan, yalnızca öz kaynakları ile finanse edilen işletmeler" olduğu şeklindedir. Diğer bir ifadede KOBİ'ler; "bağımsız bir kişi tarafından sahip olunan, işletilen ve üretim yaptığı alanda baskın (lider) konumunda bulunmayan işletmeler" olarak tanımlanmıştır. KOBİ'lerin, "kredi, personel, stok seviyeleri, üretim, servis, pazarlama ve satış gibi kritik kararların firmada görevli uzmanların yardımı olmaksızın, bir veya iki kişi tarafından alındığı işletmeler" olduğunu belirten bir başka tanım da bulunmaktadır. Örnek verilebilecek diğer bir tanım da şöyledir; "işletmenin yönetim ve pazarla olan ilişkilerinde, kişisellik egemen durumda ise, başka bir deyişle işletme sahibi ile müşteriler ve işletme sahibi ile personeli arasındaki ilişkiler daha çok kişisel nitelikte bulunuyorsa bu tür işletmeler küçük işletmelerdir" [15].

Küçük işletmeler işletme kurucuları ve onların kişisel birikimleri ile finanse edilmektedir. İşletme için gerekli kaynaklar küçük bir alandan sağlanmakta ve yine satışlar küçük bir saha içerisinde gerçekleştirilmektedir. Eğer bir işletmenin kendi sanayi kolu içerisindeki diğer paydaşlarla ilişkileri sınırlı ise bu tür işletmelerin tamamı küçük ölçekli işletmelerdir [16].

Aşağıda sunulan başlıklar kapsamında; Türkiye, AB ülkeleri, ABD, Japonya ve Asya ülkeleri gibi dünyanın çeşitli yerlerinde kullanılan KOBİ tanımları hakkında bilgi verilecektir.

2.4.1. Türkiye’de KOBİ Tanımı

Bütün ekonomilerin lokomotifi ve temel dinamiği olma özelliğini taşımalarına rağmen, KOBİ tanımı üzerinde dünyada görüş birliği sağlanamamış ve ortak bir tanım oluşturulamamıştır [10].

Türkiye’de, ilk KOBİ tanımlaması 1923 İzmir İktisat Kongre'sinde özel sektörü desteklemek amacıyla çıkarılan ve 1942'ye kadar yürürlükte kalan 'Teşviki Sanayi Kanunu'nda yapılmıştır. Söz konusu kanuna göre, 5 işçiden az ve en çok 9 beygirlik muharrik güç çalıştıran iş yerleri "küçük", bunun üzerindeki işyerleri ise "büyük" işletme olarak kabul edilmiştir [12].

Avrupa Birliği’nde KOBİ’ler çalışan sayısı ile yıllık ciroları veya bilançolarına göre tanımlanmaktadır. Avrupa Birliği’nde 1996 yılında belirlenen “KOBİ Tanımı” 2003 yılında yapılan yeni tanımın 01 Ocak 2005 tarihinden itibaren yürürlüğe girmesiyle değişmiş olup, tüm üye ülkeler ve aday ülkelerin KOBİ tanımlarını AB tanımına uyumlaştırmaları gerekliliğini doğurmuştur. AB’nin KOBİ tanımına uyumun sağlanması hususu; Türkiye’nin, AB’ye adaylık sürecinde Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanarak ülkemize sunulan İlerleme Raporlarında ve 2003 yılında Türkiye için hazırlanan Katılım Ortaklığı Belgesinin kısa vadeli tedbirleri arasında da vurgulanmaktadır. KOBİ’lere ilişkin tüm uygulamalarda AB’ye uyumlu bir tanımın kullanılması amacıyla gerekli yasal düzenlemenin gerçekleştirilmesine yönelik olarak bu çalışmalar, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı (yeni adı ile Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı) tarafından yürütülmüştür [17].

Devlet desteği alabilmek, kredi avantajlarından yararlanabilmek, ilgili danışmanlık kuruluşlarından destek alabilmek ve sözleşmeler yapabilmek için firma ölçeğinin belirlenmesi gerekmektedir [3]. KOBİ’lere yapılacak yardımların doğru yerlere ulaşımı ekonominin gelişmesi için büyük önem taşımaktadır. Bu nedenledir ki; Türkiye’nin AB KOBİ tanımına uyması en önemli önceliklerinden biridir [13].

Türkiye’de 2005 yılına kadar farklı kurumlar tarafından değişik KOBİ tanımları kabul edilmiş ve her kuruluş kendi KOBİ tanımına göre politikalarını yürütmüştür. 18 Kasım 2005’te ise Resmi Gazetede yayımlanan Bakanlar Kurulu Kararı ile ülkemiz resmi ve ortak bir KOBİ tanımına kavuşmuştur [18]. 18.11.2005 tarih ve 25997 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik” ile küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin tanımına, niteliklerine ve sınıflandırılmasına ilişkin esasların belirlenmesi ve bu tanım ve esasların tüm kurum ve kuruluşların uygulamalarında esas alınması amaçlanmıştır. Yönetmelik; küçük ve orta büyüklükteki işletmeler ile bu işletmelerin tanımlarına, niteliklerine ve sınıflandırılmasına ilişkin uygulama usul ve esaslarının belirlenmesini kapsamaktadır. Yine yönetmelikte belirtilen bir ifadeye göre, küçük ve orta büyüklükteki işletmeleri ilgilendiren mevzuatın uygulanmasında bu yönetmelik hükümleri esas alınır, ancak, KOBİ'lere yönelik destek sağlayan kuruluşlar, bu yönetmelikte belirtilen sınırları aşmamak kaydıyla, kendi sektör ve büyüklük önceliklerini belirleyebilmektedirler. Önemli bir husus da, devlet yardımları dışındaki uygulamalar için sadece çalışan sayılarının dikkate alınabilecek olmasıdır.

Yönetmeliğe göre KOBİ’ler; mikro, küçük ve orta büyüklükteki işletmeler olmak üzere 3 gruba ayrılmaktadır. Sınıf değiştirme ve vasıf kaybı durumu ise, “hesaplarının kapanış tarihinde, işletme sınıfları ve KOBİ vasfı belirlenirken dikkate alınan kriterlerden herhangi birini, birbirini takip eden iki hesap döneminde de kaybeden veya aşan işletmeler sınıf değiştirir veya KOBİ vasfını kaybeder” şeklinde belirtilmiştir. Ayrıca, yönetmelikte, KOBİ’ler, diğer işletmeler ile olan sermaye veya oy hakkı ilişkilerine göre bağımsız işletmeler, ortak işletmeler ve bağlı işletmeler olmak üzere sınıflandırılmıştır [19].

İlgili yönetmelikte, yıllık çalışan sayısı 10 kişiyi ve yıllık satış hasılatı ya da mali bilançosu 1 milyon TL’yi aşmayan işletmeler mikro ölçekli işletme, yıllık çalışan sayısı 50 kişiyi ve yıllık satış hasılatı ya da mali bilançosu 5 milyon TL’yi aşmayan işletmeler küçük ölçekli işletme, yıllık çalışan sayısı 250 kişiyi ve yıllık satış hasılatı ya da mali bilançosu 25 milyon TL’yi aşmayan işletmeler ise orta büyüklükteki işletme olarak tanımlanmıştır.

KOBİ statüsündeki işletmelere destek ve hizmet vermek amacıyla kurulan KOSGEB, 11.12.2001 tarihli Bakanlar Kurulu Prensip Kararı ile kabul edilen "Türkiye'de Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Reform Programı" çerçevesinde oluşturulan Yatırım Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu çalışmaları kapsamında, KOBİ Teknik Komitesince hazırlanan Eylem Planının 1 Sayılı plan maddesinde; "KOSGEB'in imalat sanayi dışındaki sektörlere destek verebilmesine yönelik kanuni düzenleme yapılması öngörülmüştür" şeklindeki karara binaen, sanayi tanımını genişletmiş ve imalat sektörü dışındaki pek çok faaliyet kolunu hizmet kapsamına dâhil etmiştir [20]. 5 Mayıs 2009 tarih ve 27219 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak ilgili kanunun yürürlüğe girmesi ile KOSGEB hedef kitlesine ticaret ve hizmet sektörlerini dâhil etmiş ve imalat sanayi dışındaki sektörlerin desteklenebilmesi için hukuki zemin oluşturulmuştur [21]. Bu düzenleme, ülkemizde AB ile uyumlaşma uygulamaları doğrultusunda KOBİ'lere yönelik yaklaşımın ilerleme kaydettiğini göstermektedir.

Hizmet sektörünün KOBİ tanımı içerisinde değerlendirilmesini kapsayan değişikliğin gerçekleştirildiği döneme kadar, küçük ve orta ölçekli işletmelere dair yapılan tüm düzenlemeler ve derlenen istatistiklerde genellikle imalat işletmeleri ele alınmış, hizmet üreten işletmeler üzerinde durulmamıştır [22].

2010 yılında çeşitli kesimler tarafından, devlet tarafından destek amacıyla sunulan sınırlı kaynaktan gerçek KOBİ'lerin daha yüksek oranda faydalanması amacıyla KOBİ tanımında küçük bir değişiklik gerçekleştirilerek, 2006 yılında yürürlüğe giren tanım üzerinde oluşabilecek tüm anlaşmazlıkları gidermek amacıyla, hem satış hasılatı hem de mali bilançosu 25 milyon lirayı aşmayan işletmelerin KOBİ olarak sınıflandırılması önerilmiştir. Bu şekilde, 2008 yılındaki krizden en çok etkilenen kesim olan KOBİ'lerin tanımında gerçekleştirilecek değişiklik ile farklı kurumlar tarafından farklı yorumların oluşturulması sorununun da giderilmesi hedeflenmiştir. Devletin sağladığı teşviklerden yararlanılmasında ön koşul olan 18 Kasım 2005'te yayımlanarak yürürlüğe giren yönetmelikteki tanımda, satış hasılatı ya da mali bilanço şartlarından birisini karşılayan şirket KOBİ olarak değerlendiriliyordu [23]. Aynı dönemde ilgili Bakanlık tarafından KOBİ tanımının yenileneceği ve net satış hasılatı ile mali bilanço şartının her ikisini

birden sağlayan işletmelerin KOBİ olarak kabul edilebileceğine dair syentiler ise netice vermemiştir.

Küçük ve Orta Bklkteki işletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik'teki son değişiklik 2012 yılında gerçekleştirilmiş ve 4 Kasım 2012 tarihli Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren yeni düzenleme ile küçük ve orta ölçekli işletme (KOBİ) "iki yüz elli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri kırk milyon Türk Lirası'nı aşmayan ve bu yönetmelikte mikro işletme, küçük işletme ve orta bklkteki işletme olarak sınıflandırılan ekonomik birimler veya girişimler" şeklinde tanımlanmıştır [24].

Güncellenen KOBİ tanımı neticesinde 40 milyon TL sınırına çekilen net satış hasılatı ya da mali bilanço tutarı ile küçük ve orta ölçekli işletme sayısı önemli ölçüde artmış ve daha önce KOBİ sayılmayan yıllık mali bilançosu 25-40 milyon TL arasındaki işletmeler de KOBİ sınıfına dhil edilmiştir [25].

Çizelge 2.2 Küçük ve orta bklkteki işletmelerin sınıflandırılması [26]

işletme leği	Yıllık alışan Kişi	Yıllık Satış Hasılatı ya da Mali Bilanço
Mikro işletme	10 kişiden az	1 milyon TL'yi aşmayan işletmeler
Küçük işletme	50 kişiden az	8 milyon TL'yi aşmayan işletmeler
Orta Bklkteki işletme	250 kişiden az	40 milyon TL'yi aşmayan işletmeler

Yönetmelik 2005 yılında yürürlüğe girmeden önce, Türkiye'de tam bir küçük ve orta ölçekli işletme tanımı kargaşası bulunmaktaydı. Her kurumun kendine özgü bir KOBİ tanımı oluşturması, birbirinden farklı KOBİ tanımlarının kullanılmasına sebebiyet vermekte ve bu işletmelerle ilgili sağlıklı veri toplamak imknsız hale gelmekte idi. Bir kurum tarafından yapılan alışma, KOBİ tanımının uyuşmaması sebebiyle farklı bir kurum tarafından kullanılamamaktaydı. Bu sebeple, hem bahsi geçen ulusal bazdaki sorunları gidermek hem de AB ile işbirliği gibi konularda yaşanan sıkıntılarını ortadan kaldırmak amacıyla, 18.11.2005 tarih ve 25997 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan yönetmelik ile lkemizin KOBİ tanımı AB ile uyumlaştırılmıştır.

İlgili yönetmelik yayınlanmadan önce, ülkemizde işletmelerin sınıflandırılması çeşitli yasa, yönetmelik ve tüzükler referans alınarak yapılmaktaydı. Geçmiş dönemde küçük işletmeleri tanımlayan çeşitli yasalar aşağıdaki gibidir [7];

- Türk Ticaret Kanunu
- Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu
- Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanunu
- Gelir Vergisi Kanunu
- Sanayi Sicili Kanunu
- Belediyeler Kanunu

Bahsi geçen yönetmelikten önce Türkiye’de çeşitli kurumlar tarafından kullanılan hukuki açıdan ziyade ekonomik ihtiyaçlardan kaynaklanan işletme sınıflandırmaları aşağıdaki çizelgede özetlenmiştir.

Çizelge 2.3 Çeşitli kurumlar tarafından kullanılan işletme sınıflandırmaları [9]¹

Kurum	Sanayi	Tanım Kriterleri
KOSGEB	İmalat	Küçük: 1–50 İşçi Orta Ölçekli: 51–150 İşçi
HALKBANK	İmalat, Turizm, Yazılım & Geliştirme	Orta Ölçekli: 1-250 İşçi Sabit Yatırım: 550.000 Euro
EXIMBANK	İmalat	1-200 İşçi
Hazine Müsteşarlığı	İmalat, Turizm, Tarım, Eğitim, Sağlık, Yazılım & Geliştirme	Küçük: 10-49 İşçi Orta Ölçekli: 50–250 İşçi Yatırım Tutarı: 550.000 Euro

¹ Not: 1 Euro= 1.700.000 TL

Çizelge 2.3 Çeşitli kurumlar tarafından kullanılan işletme sınıflandırmaları (devamı)

Dış Ticaret Müsteşarlığı	İmalat	Orta Ölçekli: 1-200 İşçi Sabit Yatırım: 1.830.000 Euro
Devlet İstatistik Enstitüsü Devlet Planlama Teşkilatı	İmalat	Küçük: 10-49 İşçi Orta Ölçekli: 50-99 İşçi
Türkiye Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticiler Vakfı	İmalat	Küçük: 5-100 İşçi Orta Ölçekli: 100-200 İşçi

Çizelgeden çıkarılan önemli bir nokta, adı geçen kuruluşların genellikle imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelere KOBİ tanımlaması içerisinde yer vermiş olmasıdır.

Devlet İstatistik Enstitüsü (yeni adıyla TÜİK) tarafından ülkemizdeki sanayi ve işyerleri hakkında sayısal veri derlemek ve istatistiki bilgiler oluşturmak amacıyla çeşitli yıllarda (1927, 1950, 1964, 1970 ve 1980) sayımlar gerçekleştirilmiştir. Ancak bu tanımlarda kullanılan ölçütler ve yapılan sınıflandırmalar arasında önemli farklılıkların olduğu göze çarpmaktadır [7]. Bu durum, ülkemizdeki KOBİ'lerin gelişim sürecine dair geçmişe yönelik yapılan karşılaştırmalardan edinilen bilgilerin sağlıklı olmaması sonucunu doğurmaktadır.

KOBİ'lerin yüksek teknolojik kabiliyete ve nitelikli işgücüne sahip, değişen şartlara uyum sağlayabilen, ulusal ve uluslararası piyasalarda rekabet gücü olan bir yapıya kavuşturulması amacı doğrultusunda atılan önemli adımlardan biri olan, ortak bir KOBİ tanımının oluşturulması, devlet teşviklerinin dağıtımında temel hareket noktası olacaktır [17].

2.4.2. AB Ülkelerinde KOBİ Tanımları

Avrupa Birliği'nde KOBİ'ler çalışan sayısı ile yıllık ciroları veya bilançolarına göre tanımlanmaktadır [17]. Avrupa Birliği üye ülkeleri arasında ve üye ülkelerin ulusal yapısında karışıklığa neden olmamak sebebiyle, ortak bir KOBİ tanımı oluşturulmuştur. Avrupa Birliği'nin KOBİ'lere yönelik ortak bir tanım oluşturma çalışmaları 1996 yılında

başlamış ve 1997 yılında tüm AB ülkeleri için geçerli olan tavsiye niteliğinde çerçeve bir KOBİ tanımı kabul edilmiş ve 1998'den itibaren yürürlüğe koyulmuştur. Yaşanan ekonomik gelişmeler ışığında 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren yürürlüğe girecek şekilde tanım güncellenmiş olup hala geçerliliğini sürdürmektedir [2], [18].

Avrupa Birliği tarafından 2005 yılında oluşturulan KOBİ tanımı Çizelge 2.'de görülmektedir.

Çizelge 2.4 Avrupa Birliği KOBİ tanımı [2]

İşletme Ölçeği	Yıllık Çalışan Kişi	Yıllık Satış Hasılatı veya Mali Bilanço	Bağımsızlık
Mikro İşletme	10 kişiden az	≤ 2 Milyon € / ≤ 2 Milyon €	Başka Firma Hissesi $\leq$ % 25
Küçük İşletme	50 kişiden az	≤ 10 Milyon € / ≤ 10 Milyon €	
Orta Büyüklükteki İşletme	250 kişiden az	≤ 50 Milyon € / ≤ 43 Milyon €	

AB'de KOBİ verilerine göz atıldığında; AB'de işletme sayısı ve istihdam oranının ölçeksel dağılımı, ülkelere göre değişiklikler göstermekle birlikte, çoğunda 1–49 işçi çalıştıran mikro ve küçük ölçekli işletmelerin sayısal oranı %70–%80 aralığında değişirken, ülkemizde bu oran %97,8'dir. Mikro ve küçük ölçekli işletmelerin sektörel dağılımına bakıldığında ise gelişmiş ülkelerde orta ve ileri düzey teknoloji kullanan işletmelerin ağırlıkta olduğu gözlenirken, ülkemizde orta düzey veya eski teknoloji kullanan işletmelerin ağırlıklı olduğu görülmektedir [17].

Avrupa Birliğinin söz konusu KOBİ tanımı bir şemsiye tanım olarak geliştirilmiş olup, AB üyesi ülkeler spesifik hedefler ve özel şartlar çerçevesinde bu sınırları aşmamak kaydıyla kendi sektör, bölge ve büyüklük ölçütlerini belirleyebilmektedirler [18].

AB genel itibari ile KOBİ sınıflandırması yaparken çalışan sayısını göz önüne almasına rağmen, her bir üye ülkenin ortak KOBİ tanımına ilaveten ek ölçütleri göz önüne aldıkları söylenebilir [2]. Aşağıda çeşitli Avrupa Birliği üye ülkelerinin KOBİ tanımında ne tür ölçütleri dikkate aldıkları izah edilecek olursa;

2.4.2.1. İngiltere

İngiltere’de oluşturulmuş ortak bir KOBİ tanımı mevcudiyetinden bahsetmek mümkün değildir [3], [2]. Diğer ülkelerde olduğu gibi imalat sanayinde, KOBİ’lerin çalışan sayısı ölçüt alınarak tanımlama yapılmıştır. İşletmenin sermaye piyasasındaki mevcudiyeti ise, nitel ölçüt olarak kullanılmaktadır [3]. “Küçük sanayi işletmeleri araştırma komitesi” tarafından sektörlere göre yapılmış küçük işletme tanımları aşağıdaki çizelgede detaylı şekilde görülmektedir.

Çizelge 2.5 Sektörlere göre küçük işletme tanımları [2]

Sektör	Tanım
İmalat	200 işçiden az
İnşaat	25 işçiden az
Madencilik	25 işçiden az
Perakende ticaret	Yıllık satış tutarı 50 bin pounddan az
Toptan ticaret	Yıllık satış tutarı 200 bin pounddan az
Motorlu araç ticareti bakım ve onarım	Yıllık satış tutarı 100 bin pounddan az

Çizelgeden de anlaşıldığı üzere, ülke genelinde işletmelerin farklı özellikler taşıması, KOBİ tanımının oluşturulması sürecinde kullanılan ölçütlerin çeşitli olmasını etkilemiştir. Ticaret sektöründe sanayi sektöründen farklı olarak işletmelerin yıllık satış ciroları, büyüklüklerinin tespitinde nicel ölçüt olarak dikkate alınmıştır [2].

2.4.2.2. Almanya

AB Birliği’ne üye ülkelerden Almanya’da küçük ve orta ölçekli işletmelerin sınıflandırılmasında en çok üzerinde durulan nitel ölçütler aşağıda sıralanmıştır [3], [2];

- Girişimcinin işletmesiyle özdeşleşmesi,
- İşletmenin sermaye piyasasında yer almaması (fon temin edememesi),
- Girişimcinin tüm (teknik, ekonomik ve sosyal) sorumlulukları ve riskleri üstlenmesi,
- Bağımsızlık.

Bu ölçülerin yanında nicel ölçü olarak ise, işçi sayısı ile birlikte yıllık satış tutarı da dikkate alınmaktadır [3].

2.4.2.3. Fransa

Bu ülkede, küçük ve orta ölçekli işletmeler, işletme sahibinin şahsen veya doğrudan doğruya mali, teknik, sosyal, ahlaki ve yasal zorunluluklar üstlendiği işletmeler olarak tanımlanmakta ve kullanılan resmi KOBİ tanımı bulunmamaktadır. Çizelge 2.'da işletmelerin işçi sayılarına göre sınıflandırılması görülmektedir [3].

Çizelge 2.6 İşletmelerin işçi sayılarına göre sınıflandırılması [3]

Ölçek	Çalışan Kişi Sayısı
Küçük İşletmeler	1-99 kişi arasında
Orta İşletmeler	100-250 kişi arasında
Büyük İşletmeler	250 kişiden fazla

İstihdam edilen personel sayısının dışında, satış tutarı sınırı da ölçüt olarak kullanılabilir. Bu ölçüte göre, yıllık satış 50 milyon Fransız Frangını aşmayan işletmeler, küçük ve orta ölçekli işletme olarak nitelendirilmektedir. Ancak, bazı devlet yardımlarında bu sınırın 100 milyon Frank daha artabildiği de görülmektedir [12].

Fransa'da diğer ülkelerden farklı olarak bir alt sınır uygulaması bulunmakta ve en çok 5 işçi çalıştıran iş yerleri "esnaf işletmesi" veya "zanaatkâr işletmesi" olarak el sanatları sınıfına dâhil edilmekte ve küçük işletme olarak sayılmamaktadır. Daha sonra bu sınır 10 işçi olarak değiştirilmiştir [12].

2.4.2.4. İtalya

Diğer ülkeler gibi İtalya'da da resmi KOBİ tanımı bulunmamaktadır. Fakat devlet finansman yardımlarında kullanmak üzere küçük ve orta ölçekli işletmelerin sınıflandırılmasında kullanılacak çeşitli ölçütler geliştirmiştir. Çalışan kişi sayısı ve sabit sermaye yatırım tutarı uygulamada en yoğun sıklıkla kullanılan ölçütler olma özelliğini taşımaktadır. Buna göre, en çok 250 iş göreni olan ve sabit sermaye yatırımı olarak 3

Milyar İtalyan Lire'ti aşmayan işletmeler küçük ve orta ölçekli işletmeler olarak tanımlanmaktadır [3], [12].

Bu nicel ölçütlerin yanı sıra, devlet tarafından nitel ölçüt olarak da üst yönetimde iş bölümü kullanılmaktadır. İşletme organizasyonunda profesyonel yönetici bulunan işletmeler, büyük boy işletme olarak tanımlanırken, işletme sahipliği ve yöneticilik vasıflarını tek elde tutan girişimcilerin işletmeleri ise, küçük ve orta boy işletme olarak kabul görmektedir [3], [12].

2.4.2.5. Hollanda

Öne çıkan ölçüt çalışan sayısı olmakla beraber, KOBİ'lerin tanımlanmasında bir takım nitel ölçütlerden de istifade edilmektedir. Başlıca kullanılan nitel ölçütler aşağıdaki gibidir [2];

- a) İşletme örgütünün basitliği,
- b) Tüm işletmecilik işlevlerinin işletme sahibi tarafından üstlenilmesi.

2.4.2.6. Belçika

Resmi veya yasal bir tanımının mevcut olmadığı bu ülkede, genel yaklaşım itibariyle, 50 kişiden az istihdamı bulunan işletmeler küçük ve orta ölçekli işletmeler kapsamına alınmaktadır. Vergilendirme açısından, KOBİ'lerin sınıflandırılmasında, işletme satış tutarı da göz önüne alınmaktadır. Satış tutarı 15 milyon Belçika Frankı'nın altında kalan işletmeler küçük işletme, 15-50 milyon arasında kalanlar da orta ölçekli işletme olarak kabul edilmektedir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin belirlenmesinde, değerlendirilen en önemli nitel ölçüt ise, işletme sahibinin işlemenin tüm faaliyetlerinin yegâne karar mekanizması olup olmama durumudur [12].

2.4.2.7. Danimarka

Resmi bir tanımın bulunmadığı Danimarka'da, bazı hukuk metinleri ve istatistiklere bakarak sınıflandırma ölçütleri konusunda çıkarım yapmak mümkün olmaktadır. Genel yaklaşıma göre, birincil ölçüt olarak işletmedeki personel sayısı kullanılmaktadır. Buna

göre, küçük sanayi 6 ile 20 arasında personel çalıştıran, orta sanayi 21 ile 75 arasında personel çalıştıran işletmeler olarak tanımlanmaktadır. Sanayi işletmeleri için geçerli olan bu tanımdan ziyade, genelde küçük ve orta ölçekli işletmeler grubu için 20 personel sınır olarak kabul edilmektedir [12].

2.4.3. ABD’de KOBİ Tanımı

ABD’de küçük ve orta ölçekli işletmelerin saptanmasına yönelik resmi bir KOBİ tanımı bulunmamakla birlikte, bu işletmelerin belirlenmesinde birincil ölçüt olarak istihdam edilen personel sayısı esas alınmaktadır. İşçi sayısından sonra geçerli ölçüt olarak ise, satış tutarı kullanılmaktadır [3], [2], [12].

Amerika Birleşik Devletleri’nde, küçük işletmeleri direkt olarak ya da doğrudan desteklemek adına çıkarılan kanun ve düzenlemeler ışığında, genel olarak 100’e kadar işçi çalıştıran işletmeler küçük işletme olarak mütalaa edilmekle birlikte bazı durumlarda bu sınır 500 kişiye kadar çıkarılabilmektedir [2], [12]. Orta ölçekli işletmeler için ise, genel kabul gören sınır 1000 kişi civarında olup, bazı istisnai durumlarda 1500 kişiye kadar esnetilebilmektedir [12].

ABD’deki işletmelere her türlü finansman ve bilgi desteği sağlayan ve 1920’li yıllardan bu yana faaliyette bulunan federal bir kuruluş olan (SBA-Small Business Administration) Küçük İşletmeler Teşkilatı, istihdam edilen işçi sayısı yanında satış tutarını nicel ölçüt olarak benimsemektedir. Örneğin, SBA tekstil sektöründe 250 işçi istihdamını ve 9,5 milyon dolarlık satış tutarını küçük işletme sınırı olarak önermektedir [2], [12].

SBA tarafından yapılan sınıflandırmada işletmeler faaliyet alanlarına göre gruplandırılmaktadır. Bu sınıflandırmada, küçük işletmeler için iki temel standart geliştirilmiştir. İşletmelerin SBA programlarına kabul edilebilmeleri için aşağıda belirtilen şartları sağlamaları gerekmektedir [2];

- a) Ağırlıklı olarak imalat ve madencilik endüstrilerinde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan sayısının 500’e kadar olması,
- b) İmalat/ üretim endüstrisi dışındakiler (perakendecilik, hizmet vb.) için ise, yıllık ortalama 5 milyon dolardan az gelirin olması şartı aranmaktadır.

Akgemci [3], Amerika Birleşik Devletlerinde kullanılan küçük ve orta ölçekli işletmelerin sınıflandırılma ölçütlerini Çizelge 2.'deki gibi özetlemiştir.

Çizelge 2.7 ABD'de kullanılan KOBİ'lerin sınıflandırılma ölçütleri [3]

Ölçek	Çalışan Kişi Sayısı
Küçük İşletmeler	1-499
Orta İşletmeler	500-1499
Büyük İşletmeler	1500 kişiden fazla

2.4.4. Japonya ve Asya Ülkelerinde KOBİ Tanımı

2.4.4.1. Japonya

Japonya'da küçük ve orta ölçekli işletmelerin sınıflandırılmasında esas alınan başlıca ölçütler, istihdam edilen personel sayısı ve yatırım sermaye tutarı olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak sektörlere göre, tanımda farklılaşmaya gidildiği ve ölçeğe göre sektör için ayrıntılı tanımların yapıldığı görülmektedir [3], [12]. Aşağıdaki çizelgede, Japonya'da sektörler bazında yapılmış çeşitli KOBİ tanımları görülmektedir [3].

Çizelge 2.8 Japonya'da sektörler bazında yapılmış KOBİ tanımları [3]

Sektör	Çalışan Kişi Sayısı	Sermaye Miktarı
İmalat Sanayi	300 kişiye kadar	100 milyon Yen'e kadar
Ticaret	100 kişiye kadar	30 milyon Yen'e kadar
Hizmetler	50 kişiye kadar	10 milyon Yen'e kadar

Ancak, çizelgede belirtilen ana kanun çerçevesinde özel amaçlı kanunlarla ilave tanımlar oluşturulabilmektedir. Örneğin, vergilendirmede Özel tedbirler kanununa göre sermayesi 100 milyon Yen'den az ve 1000'e kadar işçi çalıştıran kuruluşlar küçük işletme olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, ölçek bazında ayrıntılı sınıflandırmaya da gidildiği görülmektedir. Çizelge 2., imalat ve ticaret sektörleri için böyle bir sınıflandırmanın hangi ölçütler göz önüne alınarak yapıldığını göstermektedir [12].

Çizelge 2.9 İmalat ve ticaret sektörleri için ayrıntılı sınıflandırma [12]

İşletme Büyüklüğü	İmalat Sektörü (İşçi Sayısı)	Ticaret Sektörü (İşçi Sayısı)
Mikro İşletme	1-4 (5 den az işçi)	1-2 işçi
Çok Küçük İşletme	5-19 (20'den az işçi)	3-4 işçi
Küçük ve Orta Ölçekli İşletme	20-299 (300'den az işçi) ve ödenmiş sermaye 100 milyon Yen'den az	Toptancı: 5-99 işçi Perakendeci: 5-49 işçi ve ödenmiş sermayesi 10 milyon Yen'den az

2.4.4.2. Malezya

Malezya’da işletmeler istihdam edilen personel sayısına göre sınıflandırılmaktadır [3]. Aşağıdaki çizelge istihdam edilen personel sayısına göre işletme ölçeğini göstermektedir.

Çizelge 2.10 İstihdam edilen personel sayısına göre işletme ölçeği [3], [12]

Ölçek	Çalışan Kişi Sayısı
Küçük İşletmeler	1-49 iş gören
Orta İşletmeler	50-199 iş gören
Büyük İşletmeler	200’den fazla iş gören

2.4.4.3. Hindistan

Hindistan’daki sınıflandırma arazi ve makinelere harcanan sabit yatırım tutarına göre aşağıdaki şekilde yapılmaktadır [3];

- Yatırımları 300 bin doları aşmayan işletmeler KOBİ;
- 16 bin doları geçmeyen işletmeler ise çok küçük işletme olarak adlandırılmaktadır.

2.4.5. Arap Ülkelerinde KOBİ Tanımı

Arap ülkelerinde, küçük ve orta ölçekli işletme tanımı, ülkenin gelişmişlik düzeyine göre farklılık göstermektedir. Örneğin, içinde Irak, Ürdün, Kuveyt, Suudi Arabistan ve Suriye'nin yer aldığı grupta, küçük sanayi 1 ile 49 arasında işçi çalıştıran işletmeleri

kapsamaktadır. Mısır'da ise, 10- 100 arasında işçi çalıştıran ve makine parkı değeri 500 bin Mısır Pound'unu aşmayan işletmeler küçük sanayi olarak kabul edilmektedir [12], [18].

KOBİ'LERİN GELİŞİM SÜRECİ VE EKONOMİDEKİ ÖNEMİ

3.1. KOBİ'lerin Dünya'da ve Türkiye'de Gelişim Süreci

Uygarlık tarihinde, tarım toplumundan endüstri toplumuna, endüstri toplumundan günümüzde geçerliliğini koruyan bilgi toplumuna geçiş sürecinde organizasyonların ölçekleri, yapıları ve yönetim biçimleri değişimler geçirmiştir. Tarım toplumunda, küçük aile işletmeleri ağırlıkta olup, imalat evlerde ya da küçük atölyelerde yapılmaktaydı. 19. yüzyılda endüstri devriminin gerçekleşmesinin ardından, özel dar pazarlarda tek tek küçük kuruluşlar tarafından yapılan üretim, geniş alanlara, ulusal ve uluslararası pazarlara doğru yayılmaya başlamış, dağıtım sistemleri yaygınlaşmış ve lojistik imkânlarının gelişmesi neticesinde ulusal pazarların sınırları bölgesel pazarlara ve küresel pazarlara kadar genişlemiştir. Bunun sonucu olarak, birleşmeler, yeniden yapılanmalar, büyümeler ve finans sorunları ortaya çıkmıştır. Fabrika denilen modelde yapısal değişimler meydana gelmiş ve bütün girdileri toplayan, disiplin altında tutmak ihtiyacında olan ve bundan kaynaklanan fabrika üretimi, ölçek ekonomisi kavramını gündeme getirmiş, verimlilik ve büyüme kavramları konuşulmaya başlanmıştır. Büyümek, gelişmenin başlıca anahtarı haline gelmiştir [15].

Endüstri toplumunda, küçük ve orta ölçekli işletmeler, sanat eserleri yapımı gibi bireyin becerisine bağlı olarak gelişen işlerle sınırlı kalmıştır. Var olmalarına rağmen, bugünkü önemlerinden oldukça uzaktaydılar. Ancak, 1970'lerde yaşanan petrol krizi, durgunluğa neden olmuş ve büyük işletmeleri olumsuz yönde etkilemiştir. 20. yüzyılın sonlarına doğru ise bilgi toplumuna başlayan geçiş, değişimi yeniden gündeme taşımıştır. Schumacher'in 1973 yılında yayınlanan "Küçük Güzeldir" (Small is Beautiful) isimli

çalışması, değişen süreç ve koşullara çabuk cevap verebilecek ve uyum sağlayacak esnek yapıları olan küçük işletmeler olgusunun büyük işletmelerin önüne geçmesini sağlamıştır [15].

KOBİ'lerin ekonomik ve sosyal açıdan önemi II. Dünya Savaşından sonraki dönemde anlaşılmıştır. Bu işletmelerin, istihdam içindeki payı, ülkeleri KOBİ'leri korumaya yönelik tedbirler geliştirmeye yönlendirmiştir. Savaş sonrası dönemde, tüm dünyada KOBİ'leri geliştirmeye yönelik politikalar oluşturulmuş ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik destekler hayata geçirilmiştir. KOBİ destek sisteminin kurulduğu ve geliştiği yıl olan 1950'den başlayarak 1980 sonuna kadar küçük ve orta ölçekli işletmelerin desteklenmesini kapsayan uygulamalara ağırlık verilmiştir [14].

II. Dünya Savaşı sırasında, büyük bir gelişme gösteren savaş sanayi ve teknolojisi, savaş sonrasında dayanıklı tüketim mallarının üretiminde kullanılan teknolojinin gelişmesi gibi sonuç doğurmuştur. Neticede, kitlesel üretim araçlarını kullanan büyük işletmeler, mal ve hizmet üretiminde hem kalitenin artmasına hem de üretim maliyetlerinin düşmesine imkân tanıdılar. 1960 yılı sonrası dönemde ise, Batı'da hayat standardının yüksek seviyelere ulaşması ile büyük ölçekli işletmeler yeni ortaya çıkan talepleri ve değişen müşteri beklentilerini karşılayamaz konuma gelmiş ve bu yeni talepler KOBİ'ler tarafından karşılanmıştır. Bunun temelinde de, büyük işletmelerin hantal yapıya sahip olmaları nedeniyle değişimlere istenilen hızda cevap verememeleri yatmaktadır.

1970 yılından itibaren hammadde fiyatlarının artması ve nihayet, 1974 yılında petrol fiyatlarında yaşanan 4 misli yükselme, büyük işletmelerin talep değişimlerinin ardından yeni ekonomik şartlara uyum sağlamasını güçleştirmiştir. Fakat KOBİ'ler sahip oldukları esnek üretim yapıları sayesinde, iç ve dış ekonomik şartlar ve değişen taleplere hızla uyum sağlayabildiklerinden, ekonomik krizden fazla etkilenmemişlerdir. KOBİ'lerin öneminin farkına varan hükümetler de bu işletmeleri desteklemeye başlamıştır.

Genel itibari ile batı bloğu ve bazı uzak doğu ülkeleri, 1970 krizinden çıkardıkları derslerden yola çıkarak KOBİ'lere ağırlık verirken, doğu bloğu ülkeleri, büyük işletmeler üzerinde durmuşlardır. Bu nedenle, zaman içerisinde batı ekonomik açıdan ön plana çıkarken, doğuda oluşan ekonomik problemler ülkelerin parçalanması ile sonuçlanacak

olayları meydana getirmiştir. Üretim, istihdam ve ihracat gibi çeşitli konularda sağladıkları ekonomik katkıların yanı sıra, büyük işletmelerin tamamlayıcısı olmaları da, KOBİ'leri ülke ekonomisinin vazgeçilmez bir parçası haline getirmektedir [27].

Günümüz bilgi toplumunda aşağıda belirtilen dönüşümler gerçekleşmiş, yargılar değişmiş ve klasik fabrika anlayışı terk edilmeye başlanmıştır;

- Üretimle istihdam arasındaki ilişki değişmiş ve üretimin ölçeği büyüdüğü halde istihdamın ölçekle orantılı olarak büyümediği görülmüştür.
- Üretimle para arasındaki ilişkide, para üretimin miktarından bağımsız olarak hareket etmeye başlamıştır.
- Bilimsel ve teknolojik gelişmeler, fabrika üretimini köklü bir biçimde değiştirmiştir.
- Teknolojik gelişmeler, işbirlikleri yeni modeller ortaya çıkarmıştır.
- Kitle üretimi ile çeşitli üretimi aynı anda yapılabilir konuma gelmiştir.
- Yalın üretim uygulayan bir firmada, bireysel, özel üretim, spesifik üretim ve tercih edilmiş üretimi yapmaya olanak tanıyan esnek modeller geliştirilmiştir.
- Buluş sayısı artmış ve buluşların ticari hayata geçiş süresi kısalmıştır.
- Pazarda tutunmak ve yer edinebilmek, firmada gerçekleştirilen yenilik çalışmalarına bağımlı hale gelmiştir.
- Ürün ömürleri kısaltmakta ve pazarda kalış süresi de azalmaktadır.

Bu gelişmeleri kavramada, küçük ve orta ölçekli işletmelerin, önemini, işlevini, verimini ve ekonomi içindeki yerlerini kavramak mümkün değildir. KOBİ'ler, ekonomilerin kılcal damarları olma görevini üstlenerek, bu sistemin ayakta kalmasını sağlayan ve onu besleyen temel ve en önemli unsur olmaktadır [15].

Son yıllarda sosyo-ekonomik anlamda meydana gelen değişiklikler ve sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişle birlikte ulusal ekonomi politikaları gittikçe birbirine yaklaşmakta, dünyada para, sermaye ve mal hareketleri sınır tanımamaktadır.

Evrenselleşen piyasa ekonomisinin temeli olan rekabetin yerleşmesi ve devam ettirilebilmesi KOBİ'lerin varlığına bağlıdır [13].

Türkiye'de KOBİ'lerin tarihi 13. yüzyılda kurulan Ahilik sistemine kadar uzanmaktadır [4], [28]. 13. yüzyılda Şeyh Mahmut Ahi Evran tarafından kurulan "Ahilik Sistemi" esnafın mesleki eğitim ve sosyal güvenlik hizmetlerinin yerini getirilmesini üstlenmekteydi. Aynı zamanda, esnafı sağlam duygularla birbirine bağlaması sebebiyle, mesleki ve insani ahlak kurallarına dayanan bir birliğin temsilcisi olarak görev yapmaktaydı. Ahilik sistemi, zaman içinde değişerek üretim kooperatiflerine sahip bir yapıya benzeyen localar haline dönüşmüştür. Ancak, 18. yüzyılda gerçekleşen sanayi devrimi, malın kalitesini yüksek tutmak ve standart üretimi gerçekleştirmek gibi hedeflere sahip olan localar birliğini olumsuz etkilemiş ve Batı'daki modern makineli üretime geçiş karşısında değişime ayak uyduramayan Osmanlı Devleti'nin küçük işletmeleri, Batı'da üretilen ürünleri satan bir aracı haline gelmek zorunda kalmıştır [28].

1879 yılında "İstanbul Sanayi ve Ticaret Odası" kurulmuş ve esnaf, sanatkâr ve sanayilerin bir çatı altında toplanması ile sanayi sektörüne bir atılım kazandırılması hedeflenmiştir [28].

Ülkemizde küçük ve orta ölçekli işletmelerin gelişim süreci incelendiğinde genel olarak üç döneme ayrıldığı görülmektedir. Bu dönemler sırasıyla, (1) Cumhuriyet Öncesi Dönem, (2) Planlı Dönem Öncesi (1923-1964) ve (3) Planlı Dönem (1964+) olarak resmi tarih kronolojisinde yerini almıştır. Planlı dönem 1964 yılında, Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planının hazırlanması ile başlamakta ve günümüze kadar süregelmektedir.

Türk ekonomisinin geliştirilmesi adına atılan ilk adım "İzmir İktisat Kongresi"dir. TBMM tarafından, 28 Mayıs 1927'de kabul edilen "Endüstriyi Teşvik Kanunu", KOBİ'leri "5 işçiden az ve en çok 9 beygirlik muharrik güç çalıştıran iş yerleri" olarak tanımlayarak, ülkemizin ilk küçük ve orta ölçekli işletme tanımını oluşturmuştur [28]. 1929 yılında tüm devletleri etkileyecek çapta patlak veren krizin ardından, devlet daha aktif rol üstlenmiş ve ekonomik olarak daha fazla fonksiyonu yüklenmiştir [15].

1933 yılında esnaf ve küçük sanayicinin kredi gereksinimini gidermek için Halk Bankası kurulmuş, Türkiye’de 1963 yılından itibaren başlatılan planlı kalkınma dönemi çerçevesinde hazırlanan 5 yıllık kalkınma planlarında KOBİ’ler sürekli olarak yer alarak bugüne kadar gelinmiştir [4].

1930-1950 yılları arasında, ekonominin harekete geçirilmesi, hızlandırılması, yönlendirilmesi, sanayinin kurulması, tarımın diriltilmesi gibi faaliyetler hız kazanmıştır. Fakat sermaye ve iş gücü eksikliği ile dünyada meydana gelen siyasi ve ekonomik krizler, gelişmelerin istenilen boyutta olmasını engellemiştir [15].

1960 sonrasında, ekonominin tümünü kapsayan ve imalat sanayinin gelişimini plana bağlayan, beş yıllık kalkınma planlarının uygulamaya konulması ile Devlet Planlama Teşkilatı kurulmuştur [28].

1970-1980 yılları arasında, sanayileşmeye yönelik kalkınma politikaları özenle takip edilmiş ve benimsenmiştir. 1973 yılından itibaren ortaya çıkan petrol krizi, dünya ekonomisini olduğu kadar Türk ekonomisini sarsmıştır. 1980’lere kadar döviz ve enerji darboğazı sanayinin ve girişimciliğin ülkemizdeki gelişimini olumsuz yönde etkilemiştir. Sahip oldukları esnek yapıları ile ekonomik faaliyetlerini büyük işletmelere nazaran daha kolay sürdürebilen ve çevresel koşullara hızlı şekilde uyum sağlayan küçük ve orta ölçekli işletmeler, dünyada örneklerinin görüldüğü üzere Türkiye’de de krizin ardından önem kazanmıştır [15].

1990 ve 1994 yıllarını kapsayan Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı çerçevesinde kredi fonlarının artırılmasına yönelik gerçekleştirilen çalışmalar içerisinde, yabancı kaynaklı fonların planlı olarak kullanılması üzerinde durulmuştur [28].

Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) dâhilinde hazırlanan KOBİ Özel İhtisas Komisyonu Raporu’nda küçük ve orta ölçekli işletmelerin geliştirilmesine yönelik, hedefler ve çözüm önerileri sunulmuştur. Son olarak, Onuncu Kalkınma Planında (2014-2018), rekabet gücünün artırılması, yenilik ve girişimciliğin geliştirilmesi ile istihdam oluşturulması açısından, ülkemizdeki işletmelerin tamamına yakınına oluşturan küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin verimlilik artışı, büyüme ve kurumsallaşma ihtiyaçlarının devam ettiği vurgulanmıştır [29].

Türkiye’de, 1980’lerde ortaya çıkan serbest pazar ekonomisi, uluslararası ticaret serbestisi, fiyat kontrollerinin kaldırılması yeni bir ekonomik dönüşümün önemli unsurlarını oluşturmuştur. 1970’ler küçük ve orta ölçekli işletmeler için elverişli ortamın olduğu yıllar olmakla birlikte, 80’ler de yeni bir girişimcilik ve ihracat furçasının başladığı yıllar olmuş, toplumun her kesiminde özel teşebbüs özendirilmiştir [9].

1980’lerin ortalarında başlayan ve 1990’ların ikinci yarısından itibaren hız kazanan gelişmeler “yeni ekonomi” kavramını ortaya çıkarmış ve eski ekonomiden vazgeçilmesine sebebiyet vermiştir. Özellikle son on yıl dünya ekonomisinde yaşanan değişim ve gelişimler açısından büyük önem taşımaktadır. Bu dönemde, hızlı teknolojik gelişmelerin küresel politikalarla birleşmesi dünya ekonomisini yeni bir döneme sokmuştur. Teknolojik gelişmelerin yön verdiği ve dijitalleşmeye dayanan pek çok yeni ve başarılı yapıların meydana çıkması, dijital ekonomiye adapte olan işletmelerin ve devletlerin rakipleri karşısında avantaj kazanarak öne geçmesi, ilgiyi bu alana yönlendirmiş ve yeni ekonomi ile ürünler birçok kesim tarafından kabul görmüştür [30].

20. yüzyılın ilk yarısında küçük ve orta ölçekli işletmelerin giderek büyümesi sebebiyle, KOBİ’lerin gelecekte faaliyet gösteremeyecekleri düşüncesi ortaya atılmıştı. Bugünkü duruma baktığımızda ise, KOBİ’lerin ortadan kalkmak bir yana, 1970’li yıllardan itibaren başlayan teknolojik gelişim, kişi ve toplumlardaki bağımsızlık eğilimi ve bilgi toplumuna geçiş gibi çağımızın başlıca unsurları sayesinde daha önemli konuma gelmiş olduklarını görmekteyiz ([3].

Günümüzde, küçük işletmeler başarısız oldukları için büyüyememiş, yardıma muhtaç işletmeler olarak değil, sahip oldukları esneklikleriyle dinamik, değişen koşullara hızla uyabilen, bürokratik olmayan yapılarıyla yaratıcı, yenilikçi, talep boşluklarını yakalayarak fırsatları değerlendirebilen işletmeler olarak algılanmaktadır [31]. Hatta bazı işletmeler, işin özelliklerinden dolayı KOBİ kalmak durumunda iken, diğerleri için ise KOBİ kalmak arzu edilen bir durumdur [3].

3.2. KOBİ'lerin Toplumsal ve Ekonomik Açıdan Önemi

Değişen piyasa koşullarına karşı hızlı uyum sağlama yetenekleri, esnek üretim yapıları, bölgesel kalkınmadaki rolleri, teknolojik yeniliklere uyum, işsizliğin azaltılması ve yeni iş alanlarının açılmasındaki katkıları gibi pek çok olumlu özelliğe sahip olan küçük ve orta ölçekli işletmeler, bu özellikleri sayesinde ülkelerin sosyal ve ekonomik kalkınmasında önemli roller üstlenmektedirler. Sundukları katkılar, KOBİ'lerin, kamu politikalarının önemli uygulama alanlarından biri haline gelmesine imkân tanımıştır. Bu bağlamda, başta gelişmiş ülkeler olmak üzere tüm ülkeler, KOBİ'lerin doğması, büyümesi, gelişmesi ve korunabilmesi için elverişli ekonomik ortamı oluşturacak politikaları hayata geçirme yönünde yoğun çaba harcamaktadırlar [14].

KOBİ'ler yeni üretim yöntem ve tekniklerine, yeni pazarlama stratejilerine uyum sağlayabilecek esneklik ve yenilik niteliğine sahip oldukları için sanayileşme sürecinin itici gücünü oluşturmaktadırlar [13].

Ülkemizde faaliyet gösteren KOBİ'ler ekonomik, sosyal ve politik açıdan her daim önemli konumda yer almışlar ve ülkemizdeki politika ve stratejilerin oluşturulması sürecinde üst düzey roller üstlenmişlerdir. Bugün, tüm ülkeler KOBİ'lerin öneminin bilincindedirler ve şu yaklaşımı benimsemişlerdir; Sağlam ve sağlıklı bir KOBİ yapısı, ekonomik gelişmenin, politik istikrarın ve sosyal barışın vazgeçilmez şartı, en önemli güvencesi ve temel taşlarından biridir [5].

Küçük ve orta ölçekli işletmeler, bir ekonomide rekabet ortamının oluşabilmesi ve ekonomik hayatın düzenli bir şekilde işleyebilmesi için hayati öneme sahip kurumların başında gelmektedirler. Büyümeyi sağlıklı bir şekilde gerçekleştirebildikleri için başarılı addettiğimiz büyük işletmeler, aslında doğru politikalarla bu güne ulaşmış bir zamanın küçük işletmeleridir [30].

KOBİ'ler Türkiye ekonomisine bir taraftan yatırım, üretim, istihdam, ihracat katkısında bulunmakta, diğer taraftan ülkemizin bütün bölgelerine dağılmış olmaları nedeniyle bölgesel kalkınmada önemli rol oynamaktadırlar [2].

Bölgesel kalkınmayı hızlandırmada önemli rolleri olan KOBİ'ler, metropollerde yoğunlaşan büyük işletmelerin aksine tüm ülke geneline yayılmışlardır. Bu sayede,

ekonomik faaliyetlerin bölgeler arasında dağılmasına katkıda bulunurken, diğer yandan da, emek-yoğun özellikleri ile bölgesel düzeyde istihdam oluşmasını sağlamakta ve küçük kentlerden büyük kentlerden göçün önüne geçmektedirler [32].

Bölgesel kalkınma sürecine KOBİ'lerin sunabilecekleri en önemli katkılardan bir tanesi, ekonomik gelişmeyi hızlandıran en önemli yöntemlerden biri olan tüm toplumun yaratıcı potansiyelinin ön plana çıkarılmasıdır. Yeni fikirlerinin gelişiminin tüm topluma yayılması, bunun için ise, en küçük ekonomik birimlere kadar fırsat eşitliğinin sağlanması gerekmektedir. İrili ufaklı tüm kesimlere yayılmış bulunan ve oran olarak bakıldığında, ülkemizdeki ekonomik birimlerin %99'unu oluşturan KOBİ'lerin, sahip oldukları bu özellikler sebebiyle, doğuşu ve gelişimlerinin fırsat eşitliği gözetilerek desteklenmesi, hem bölgesel hem de ülke bazında bir ekonomik gelişmenin tesis edilebilmesi bakımından zorunluluktur.

İşletme ölçeği ile ekonomik kalkınma arasındaki ilişkiyi incelediğimizde 5 aşamalı bir kalkınma modeli ortaya çıkmaktadır. Bu model aşağıdaki kısaca açıklanmıştır [5];

1. Aşama: KOBİ'lerin tüm coğrafik bölgelere dolayısıyla, tüm ülkeye yayılmış olması,
2. Aşama: Kırsal ve taşra bölgelerde, istihdam ve gelir kaynağı sağlayan küçük ve orta ölçekli işletmelerin bölge nüfusunun büyük şehirlere göçüne engel teşkil etmesi,
3. Aşama: Duran/azalan göç sonucu bölgede ekonomik faaliyetlerin canlanması,
4. Aşama: Bölgenin imkânlarına ve izlenen kalkınma politikalarına bağlı olarak canlanan ekonomik faaliyetlerin dinamik ve büyüme potansiyeli yüksek işletmelerin doğuşunu teşvik edici bir ekonomik ortamı meydana getirmesi,
5. Aşama: Dinamik ve büyüme potansiyeli yüksek işletmelerin kurulması ile bölgesel kalkınmanın hızlanması ve dolayısıyla ülke ekonomisinin gelişmesidir.

Tarihsel süreç izlendiğinde, KOBİ'lerin ülke ekonomilerinin gelişiminde önemli paya sahip oldukları görülmektedir. Bunu birkaç örnekle açıklamak mümkündür. II. Dünya savaşından sonra Rusya'da başlayan hızlı ekonomik kalkınma hareketinin motor

gücünü KOBİ'ler oluşturmuştur. 1970'li yıllardaki kriz sonrasında yapılan bilimsel çalışmalar ise, ABD'nin bu krizde en az etkilenen ülke olduğunu ve bu durumun temelinde ise, ticaret ve sanayide küçük ve orta büyüklükteki işletmelere verdiği önemin yattığı görülmektedir. II. Dünya savaşıdan sonra Japonya'da başlayan kalkınma hareketinin motor gücünü KOBİ'ler oluşturmuştur. Özellikle son 10 yılda, Japonya ve ABD gibi geniş bir küçük iş yeri sektörüne sahip olan ülkelerde, örneğin İngiltere gibi küçük işyeri sektörünün daha sınırlı olduğu ülkelere nazaran daha hızlı büyüme görülmesi, KOBİ'lerin ekonomik alanda sahip oldukları önemin kanıtını teşkil etmekte ve dikkatleri küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin üzerine çekmektedir [33].

Türkiye'de KOBİ'lere sanayi işletmelerinin büyük bir bölümü oluşturmalarına rağmen uzun yıllar boyunca hak ettikleri önem verilmemiştir. Geçmiş yıllardaki kayda değer tek etkinlik, AB'nin 1983 yılını KOBİ yılı ilan etmesinin ardından ülkemizde de KOBİ'lere önem verildiğini göstermek adına 1996 yılının KOBİ yılı ilan edilmesidir [34]. Ancak, KOBİ yılı ilan edilen dönemler arasındaki uzun süre, ülkemizde KOBİ'lerin öneminin ne kadar geç farkına varıldığını simgelemektedir. Asıl önemi ve desteği 1990'lı yıllarda görülmüş olan küçük ve orta ölçekli işletmeler, 1990'larda ülkemizde ve dünyada yaşanan ekonomik krizden, büyük işletmeler bile sarsılırken daha az zararla çıkmayı başarmışlardır [31]. Fakat bu tarihten itibaren KOBİ'lere yönelik çeşitli düzenlemeler ortaya konmuş ve 1996 yılında KOBİ Teşvik Kararnamesi hayata geçirilmiştir [34].

Günümüzde küçük ve orta ölçekli işletmeler, modası geçmiş ve geçmekte olan teknolojiler kullanan, geleneksel çizgide üretim yapan, yeniliklere karşı ilgisiz, sadece çevre pazarlarla ilgilenen, rekabetten kaçınan, içine kapalı, kabuğunu kırmaya fazla niyetli olmayan ve büyümekten korkan eski yapı ve imajları değiştirmişlerdir. Yeni KOBİ algısı aşağıdaki maddeler etrafında şekillenmektedir [34];

- Gerek teknolojide gerekse üretim metotlarında ve pazar konusunda tüm yeniliklere açık,
- Demokratik yapıda ve kendisini demokratik düzenin temel taşlarından biri olarak algılayan,

- Rekabet düzenini varlığının temeli olarak kabul eden ve dolayısıyla etkin bir rekabet ortamından yana ağırlık koyan,
- Büyüme en önemli başarı ölçütü olarak kabul eden, bu konudaki fırsatların ısrarlı ve inatçı bir takipçisi olan, fakat büyüme kararlarını bir tutkunun ve hırsın esiri olarak değil, hesaplı kitaplı kararlara dayandıran,
- Pazarını tüm dünya pazarı olarak algılayan ve dolayısıyla tüm dünya pazarları konusunda bilgilenmeye büyük önem veren.

KOBİ'lerin toplumsal ve ekonomik kalkınmada oynadıkları roller; ekonomiye dinamizm kazandırma, istihdam sağlama, yeni iş imkânları oluşturma, esneklik ve yenilikleri teşvik etme ve bölgesel kalkınmayı hızlandırma şeklindedir [35].

AB Komisyonunda KOBİ'lerden sorumlu Genel Müdürlük, KOBİ'lerle ilgili bir raporda, "asıl amaçlarının, mevcut işletmelerin geliştirilmesi ile birlikte yeni işletmelerin kurulmasını desteklemek ve kolaylaştırmak olduğunu" ifade ederek, "AB'de her yıl iki milyon işletmenin piyasaya girdiği düşünülecek olursa, bu işletmelerin yeni istihdam oluşturmadaki rollerinin küçümsenemeyeceği" belirtilmiştir. Bu sebeple, "sadece yeni işletmelerin kurulmasını desteklemekle kalmayıp, bunları kurulduktan sonra da büyütme ve yaşatmaya çalıştıklarını" açıklamışlardır [34].

KOBİ'lerin toplumsal ve ekonomik kalkınmadaki önemli rolleri ve ülkemiz için taşıdıkları önem aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir [7], [3];

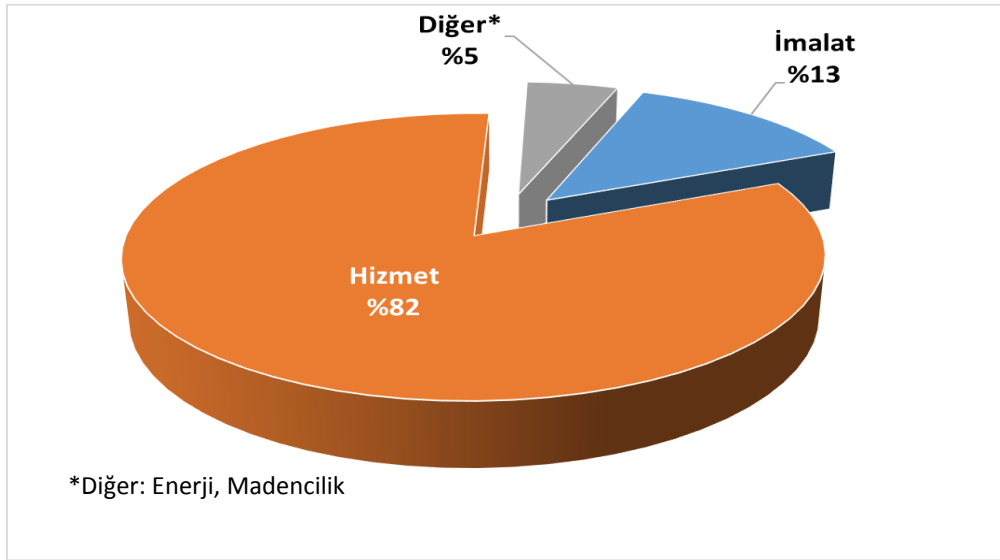
- 1) Emek yoğun teknoloji ile çalışma ve kaynak kullanımında etkili olma özelliğine bağlı olarak ülke çapında istihdam yaratmaya ve işsizliğin azaltılmasına katkıda bulunmak,
- 2) Talep değişikliklerine ve çeşitliliklerine daha kısa bir sürede, daha kolay bir şekilde uyum sağlamak,
- 3) Büyük ölçekli işletmelerin kullandıkları hammadde, yardımcı malzeme, işletme malzemesi veya yarı mamul gibi girdileri üreterek onların gelişimini tamamlamak ve böylece ekonomide "yan sanayi" oluşturmak,

- 4) Büyük ölçekli işletmelerin ürettiği aynı mal ve hizmetleri üretip, onları rekabetçi ortama çekerek ekonomiye canlılık kazandırmak,
- 5) Esneklik ve yenilikleri teşvik etmek,
- 6) Emek yoğun olmaları nedeniyle bölgesel istihdam olanaklarının artırılmasına önemli katkıda bulunarak küçük şehirlerden büyük şehir merkezlerine insan göçünün engellenmesine ve bölgenin kendi potansiyeli içinde kalkınmasına temel oluşturmak,
- 7) Gelir dağılımını olumlu yönde etkileyerek, sermayenin büyük sanayi işletmelerinde ve az kişinin elinde toplanmasını önleyerek toplumda gelirin gerek fonksiyonel gerekse bölgesel düzeyde dağılımını olumlu yönde etkilemek.

Türkiye İstatistik Kurumu tarafından 2002 yılında yapılan Genel Sanayi ve İşyerleri Sayımının (GSİS) sonuçlarına göre, ülkemizdeki işletme sayısı 1.720.598 olup, bu işletmelerin %99,93'ü KOBİ ölçeğindedir. Küçük ve orta ölçekli işletmeler sınıflara ayrıldığında, %90 gibi büyük bir bölümünü 1-9 işçi çalıştıran mikro işletmelerin oluşturduğu görülmektedir [14].

KOSGEB'den derlenen 2014 yılı verilerine göre, Türkiye'deki küçük ve orta ölçekli işletme sayısı 3.222.133 olup, toplam işletme sayısının (3.225.462 işletme) %99,9'una tekabül etmektedir. 250 işçiden fazla istihdam imkânı sunan büyük ölçekli işletmelerin oranı ise %0,10 gibi oldukça küçük bir değerde kalmaktadır [36]. 2014 yılı KOSGEB verileri, 2003 GSİS sonuçları ile karşılaştırıldığında, on yıllık süreçte KOBİ sayısının iki katına çıktığı gözlenmektedir. Oransal olarak ciddi bir değişim yaşanmamasına rağmen, küçük ve orta ölçekli işletmelerin sayısında yaşanan büyük artış, ekonomi politikalarında KOBİ'lere verilen önemin artmasına sebebiyet vermiş ve gelişen süreçte gündemin esas konusu olmalarını sağlamıştır.

İmalat sektörü dışında diğer sektörlerde faaliyet gösteren firmaların desteklerden istifade etmesini sağlamak, küçük işletmelerin gelişmesine katkıda bulunmak ve ekonomiyi canlandırmak amacıyla, KOBİ tanımının imalat sektörü haricindeki sektörleri içermesi üzerine 2009 yılında yapılan düzenleme neticesinde, ülkemizdeki KOBİ'lerin sektörel dağılımı güncel veriler ışığında Şekil 3.1'de gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.



Şekil 3.1 Ülkemizdeki KOBİ'lerin sektörel dağılımı [36]

Çizelge 3.1 Türkiye'deki KOBİ'lerin ölçeksel dağılımı [36]

İşletme Tipi	Toplam İşletmeler İçindeki Yüzdesi (%)		İşletme Türünün Sayısal Değeri
Mikro İşletme (1-9)	95,62	99,90	3.222.133
Küçük İşletme (10-49)	3,78		
Orta Ölçekli İşletme (50-249)	0,50		
Büyük İşletme (250+)	0,10		3.329
Toplam	100		3.225.462

Sayı olarak üstünlüğe sahip olan KOBİ'leri, ülke ekonomisine sunduğu katkılar açısından irdelediğimizde toplam istihdam içerisindeki paylarının %76 olduğu görülmektedir. Aynı zamanda, toplam katma değer %54'ünü KOBİ'ler sunmakta ve satışların %69'u ve üretimin %56'sı yine KOBİ'ler tarafından gerçekleştirilmektedir. Ülkemizdeki toplam işletme sayısının büyük bir bölümünün mikro işletmelerden oluşması ve bu işletmelerin kuruluş sermayesi ve net satış hasılatlarının diğer işletmelere nazaran düşük seviyelerde seyretmesine rağmen KOBİ'lerin toplam yatırımlar içerisindeki payları %50 düzeyindedir [29], [37].

Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) 2012 yılına ait Girişim Özelliklerine Göre Dış Ticaret İstatistiklerinde, ülkemiz ihracatının %62,6'sının 0-249 kişi çalışan ve KOBİ olarak değerlendirilen girişimler tarafından gerçekleştirildiği belirtilmiştir. İhracatta 0-9 kişi çalışan mikro girişimlerin payı %20,6 olurken, %24,3'ü 10-49 kişi çalışan küçük ölçekli girişimler, %17,7'si 50-249 kişi çalışan orta ölçekli girişimler ve %37,2'si 250+ kişi çalışan büyük ölçekli girişimler tarafından gerçekleştirilmiştir

Çizelge 3.2'deki veriler, ülkemizdeki KOBİ'lerin geçen yıllar içerisinde katma değer açısından sahip oldukları payları yansıtmaktadır. Çizelgedeki değerler, Onuncu Kalkınma Planında %54 olarak belirtilen toplam katma değer ile karşılaştırıldığında KOBİ sayısında yaşanan yüksek değerli artışa rağmen aynı ivmenin katma değerde sağlanamadığı sonucunu göstermektedir. KOBİ'lerin istihdam ve işletme sayısı açısından, ekonomiye yüksek oranda katkıda bulunmalarına ve öneme sahip olmasına rağmen, sundukları katma değer düşük olması, bu işletmelerin geliştirilmesi ve desteklemesi adına gerekli önlemlerin alınmasına işaret etmektedir [14].

Çizelge 3.2 Katma değer açısından Türkiye'deki KOBİ'lerin gelişimi [5]

Yıllar	1-9	10-49	50-99	100-150	151-250	KOBİ (1-250)	251 +
1992	7,37	6,43	5,46	4,49	7,25	31,00	69,02
1993	6,94	6,26	5,46	4,87	8,21	31,74	68,25
1994	5,71	6,54	6,18	5,25	8,15	31,83	68,17
1995	7,20	6,49	6,10	5,10	8,11	33,00	67,00
1996	6,60	6,55	6,20	5,20	8,02	32,57	67,43
1997	6,50	6,52	6,10	5,20	8,08	32,40	67,60
2000	8,52	8,89	6,76	6,83	11,48	42,48	57,52

Katma değer düşük olması, KOBİ'lerin genellikle, geleneksel ürün, süreç ve yönetim teknolojileri kullanmaları, emek-yoğun üretim yapmaları ve katma değeri düşük olan ürünleri üretmelerinden kaynaklanmaktadır [31]. Bu durumun üstesinden gelebilmek adına, yeni kurulan işletmelerin, etkin bir girişimcilik politikası ve uygulanacak destek programlarıyla, yüksek teknolojiden istifade ederek daha fazla katma değer üretilebilecek sektörlerle yönlendirilmeleri gerekmektedir [14].

Türkiye imalat sanayinde kurulan ve kapanan işletmeler AB ülkeleri ile karşılaştırıldığında, açılan işletme sayısının tüm işletmelere oranı açısından ülkemizin ilk sıralarda yer aldığı görülmektedir. Yine, kapanan işletme sayısının tüm işletmelere oranı açısından ülkeler arasında bir karşılaştırmaya gittiğimizde ülkemizin son sıralarda yer almaktadır. Bu durum, ülkemizdeki girişimcilik kültürünün gelişmiş olduğunu ispatlamanın yanı sıra, mevcut ve potansiyel girişimciliğin AB ortalamasının üzerinde olduğunu göstermektedir. Ancak, TÜSİAD'ın yapmış olduğu bir çalışmaya göre, ülkemizdeki girişimcilik alt yapısı insan kaynakları, finans, kanuni düzenlemeler, sosyal, kültürel ve politik altyapı ile girişimci teşvikleri ve destek mekanizmaları olmak üzere beş başlık altında OECD ülkelerinden oldukça geri kalmaktadır [14].

KOBİ'lerin bölgesel dağılımı aynı zamanda ülke nüfusunun dağılımını yansıtmaktadır. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin önemli bir kısmı Marmara Bölgesi'nde (%38) yer almakta olup, Orta Anadolu Bölgesi'nde %16, Karadeniz Bölgesi'nde %9 ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde %6 şeklinde bir dağılım görülmektedir (2009) [38].

KOBİ'lerin Doğu Anadolu Bölgesi'nde sayıca diğer bölgelerden az olması ilk etapta bölgenin elverişsizliğine bağlanabilmektedir. Çünkü bir işletmenin başarıyı yakalayabilmesinde uygun kuruluş yeri, pazar koşulları ve gelişen sektör içerisinde iş fırsatı yakalayabilmesi oldukça önemlidir. Ancak, KOBİ'lerin yapısal özelliklerinden kaynaklanan sorunları göz önüne alırsak, bölgesel farklılıkların bu sorunlar üzerinde önemli denebilecek büyük etkilere sahip olmadıkları düşünülebilir. Bu nedenle, bölgesel faktörleri de değerlendirmek koşuluyla, yapısal özelliklerden yola çıkılarak KOBİ'lerin başarısızlık nedenlerinin uygun şekilde saptaması ve buna uygun değerlendirmelerin yapılması gerekmektedir [31].

Avrupa Birliği'nin KOBİ yapısı incelendiğinde; AB'de işletme sayısı ve istihdam oranının ölçeksel dağılımı, ülkelere göre değişiklikler göstermekle birlikte, çoğunda 1–49 işçi çalıştıran mikro ve küçük ölçekli işletmelerin sayısal oranı %70–%80 aralığında değişirken, ülkemizde bu oran %99,4'tür. Mikro ve küçük ölçekli işletmelerin sektörel dağılımına bakıldığında ise gelişmiş ülkelerde orta ve ileri düzey teknoloji kullanan işletmelerin ağırlıkta olduğu gözlenirken, ülkemizde orta düzey veya eski teknoloji kullanan işletmelerin ağırlıklı olduğu görülmektedir [17]. Başka ülkelerdeki

benzerleriyle karşılaştırıldığında da Türkiye'deki KOBİ'lerin daha küçük olduğu ve ülke milli gelirine katkısının daha düşük seviyelerde kaldığı fark edilmektedir [9].

İşletmelerin yaklaşık %99,78 ini KOBİ'lerin oluşturduğu AB'de, ekonomik büyüme, rekabet edebilirlik ve istihdam yaratılmasının teşvik edilmesinde KOBİ'lerin temel unsuru oluşturduğu tüm üye devletlerce kabul edilmekte, işletme politikası KOBİ'lerin ihtiyaçlarını ve karşılaştıkları sorunları dikkate alarak rekabet edebilirliklerini güçlendirecek şekilde yapılandırılmakta ve bu amaçla çeşitli mekanizmalar uygulamaya konulmaktadır [39].

KOBİ'lerin, tüm dünya ülkelerinin ekonomilerinde temel unsur olma özelliklerini koruduklarını ve gelişmiş ekonomilerin KOBİ ağırlıklı bir yapıdan oluştuğunu OECD 2004 raporu ile TÜİK 2002 istatistiklerinden derlenen ve 2007 yılı itibari ile güncellenen çeşitli ülkelerin KOBİ istatistiklerini gösteren aşağıdaki çizelgeden anlamak mümkündür.

Çizelge 3.3 Seçilmiş bazı ülke ekonomilerinde KOBİ'lerin önemi [5]

Ülke Adı	Tüm İşletme İçindeki Payı(%)	Tüm İstihdam İçindeki Payı (%)	Toplam Yatırım İçindeki Payı (%)	Tüm Katma Değer İçindeki Payı (%)	İhracat İçindeki Payı (%)	Kredilerden Alınan Pay (%)
A.B.D	97.2	50.4	38.0	36.2	32.0	42.7
Almanya	99.8	64.0	44.0	49.0	31.1	35
Japonya	99.4	81.4	40.0	52.0	38.0	50.0
Fransa	99.9	49.4	45.0	54.0	23.0	48.0
İngiltere	96.0	36.0	29.5	25.1	22.2	27.2
Hindistan	98.6	63.2	27.8	50.0	40.0	15.3
İtalya	97.0	56.0	36.9	53.0	--	--
G.Kore	97.8	61.9	35.7	34.5	20.2	46.8
Türkiye	99.89	59.83	38.0	26.5	35.0	5.0

Kalkınma düzeyleri ile coğrafi, sosyal, ekonomik, kültürel ve politik yapıları birbirinden oldukça farklı olan birçok ülkenin, KOBİ'lerin, ekonomik yapıları içerisinde işletme sayısı, yatırım ve istihdam kriterleri bakımından yüksek öneme sahip olmaları ile ortak bir paydada buluştukları ve aynı kaderi paylaştıkları görülmektedir [5].

Mevcut ekonomik durum içerisinde çoğunlukla düşük verimlilik ile faaliyet göstermelerine rağmen, üretim, hizmet ve ticaret sektöründe ezici çoğunluğa sahip olan KOBİ'ler ekonomide önemli bir role sahiptir. Kişisel ve aile birikimlerinin ekonomiye kazandırılmasını sağlayan işlevleri ile KOBİ'ler sermaye oluşumunu hızlandırmaktadır. Ekonomiye sağladıkları diğer bir katkı ise, sayıca çokluklarıyla yeni iş imkânları oluşturmalarıdır. Ancak, küçük işletmelerin çokluğu aynı zamanda ülkemizdeki küçük işletme sektörünün az gelişmiş yapısını yansıtmaktadır [9].

KOBİ'lerin belli başlı yararları aşağıdaki biçimde sıralanabilir [7], [3];

- Gelir yelpazesinin içindeki denge unsurunun kuvvetini sağlarlar. Bu denge yalnızca sosyal yönden değil, ekonomik açıdan da önem taşır,
- Küçük işletmeler yeni fikirlerin ve buluşların kaynağı olup, endüstride gereken esnekliğin sağlanmasına katkıda bulunurlar,
- Daha çabuk karar verme olanaklarına sahip oldukları gibi, daha az yönetim ve genel işletme gideriyle çalıştıklarından bu konuda çabuk ve ucuz üretim işlevinde bulunurlar,
- Kişisel inisiyatiflerin ortaya çıkmasında önemli rol oynadıkları gibi, istihdam ve eğitimdeki payları da büyüktür. Bu işletmeler birçok kalifiye elemanın teknik eğitimlerini aldıkları ilk kuruluşlar durumundadırlar,
- Üretim ve sanayileşmeyi bütün yurda yaymada da etkin bir araç olarak bu işletmelerden yararlanılabilmektedir,
- Uzun dönemde büyük endüstri işletmelerinin girdilerinin ve ara mallarının üreticisi durumundadırlar,
- Sosyal ve politik bakımından kullanılmayan işgücü, hammadde ve finansman kaynaklarının daha küçük yatırımlarla işletilmesi olanaklarını sağlayarak yaşam düzeyinin yükselmesinde de etkili olabilmektedirler,
- Küçük birikimler ve aile birikimlerinin doğrudan yatırımlara yansıtılmasında da küçük işletmeler önemli işlevleri yerine getirirler,

- Küçük işletmelerde, işçi-işveren ilişkilerinin daha yakın ve olumlu bir ortam içinde geliştiği gözlemlenmektedir. Bu durum, sosyal patlamaların bu kesimde ortaya çıkmasını önleyici niteliktedir,
- Savaş ekonomisinde büyük endüstrilerin zedelenmesi durumunda, küçük işletmeler önemli işlevleri yerine getirmektedirler. Bu durumlarda KOBİ'ler üretime devam edip, küçük ölçüde de olsa, gereksinimleri karşılamaya devam etmektedirler.

Yarına bakıldığında, karşımıza çıkacak gelişmeleri şöyle sıralamak mümkündür,

- Yarın bugünden daha fazla hız gerektirecektir.
- Yarın bugünden daha fazla gelişmelere uyum yeteneği ve esnek bir yapı isteyecektir.
- Yarın bugünden daha fazla yeniliklere ihtiyaç duyacaktır.
- Yarın bugünden daha fazla çekirdek yetenek isteyecektir.
- Hız ilkesinin mutlak olduğu bir sonuç doğacaktır.

Tüm bu nedenlerden yola çıkarak şunu söylemek mümkündür ki, büyük yapılar yerine küçük yapıların önemli olması ve tercih edilmesi yarın da yerini koruyacaktır [15].

Dünya'da KOBİ'lerin önemini ve ekonomik sistem içerisindeki rollerini konu alan pek çok çalışma yapılmıştır. İtalya'da KOBİ'lerin istihdam sağlama, teknoloji, değişim, verimlilik ve katma değer açısından büyük işletmelerin önünde yer aldığı görülmektedir. Japonya'nın, yüksek rekabet gücünün bel kemiğinde sözleşmeli çalışan bu küçük yapıların yer aldığı bilinmektedir. California'da ise, KOBİ'lerin dinamizmi ve ekonomik yapıda oynadıkları roller tartışılmaktadır. Böylece, KOBİ'lerin ekonominin esnek üretim sistemine gayet iyi uyum sağladıkları görülmektedir. Fakat bunun yanında, yenilenmiş dinamizmlerin ekonomi yapılanmasının merkezinde yer alan büyük işletmeler tarafından yönetildiğini unutmamak gerekmektedir [14].

Son zamanlarda meydana gelen ve birbirini etkileyen teknolojik, ekonomik ve sosyal yaşamdaki gelişmeler, küçük ve orta ölçekli işletmeleri önemli ölçüde etkilemiştir. Bahsi geçen etki hem olumlu hem de olumsuz manada vuku bulmuştur. Olumlu etki,

KOBİ'lerin gelişmeler karşısında sağladıkları üstünlükler olarak kaşımıza çıkmaktadır. Olumsuz etki ise, gelişmeler karşısında KOBİ'lerin yaşadıkları yetersizlik ve dezavantajları içermektedir [40].

3.3. KOBİ'lerin Avantaj ve Dezavantajları

Girişimcilerin yaratıcılık, risk üslenme, çalışma ve başarıma azmini ortaya koyan, değişimlere ve gelişimlere ayak uydurma gibi özelliklere sahip olan küçük ve orta ölçekli işletmeler, büyük işletmelere karşı yapısal niteliklerinden kaynaklanan çeşitli avantaj ve dezavantajlara sahiplerdir [5], [41].

KOBİ'ler büyük işletmelerle rekabet etmede girişimciye iki temel avantaj sağlayabilir. Bunlar; müşteriler, çalışanlar ve tedarikçiler ile daha yakın ilişkiler içerisine girebilmek ve pazarlama, üretim ve hizmet konularında büyük işletmelere göre daha esnek olabilmektir [3], [5], [42]. Küçük işletmeler büyük işletmelere nazaran daha iyi çalışan ilişkilerine sahiptir. Müşterilere özel ürün üretebilme kabiliyetinde olmaları; kişisellikten uzak fiyat ve kitle üretim anlayışından ziyade, müşterileri özel ürün tasarımı, kalite ve kişiye özel servis imkânları ile etkilemelerini sağlar [43]. Aynı zamanda, esneklik özellikleri sayesinde, özellikle kriz ortamı gibi büyük işletmelerin olumsuz etkilendiği ortamlara hızla adapte olmaları, mevcut durumdan en az zararla çıkmalarına imkân tanımaktadır [2].

KOBİ girişimcileri, büyük işletme yöneticileri ile karşılaştırıldıklarında, pazarı yakından tanıma, pazarın ihtiyaç ve gereksinimlerini doğru şekilde analiz etme ve pazardaki alıcılar ve satıcılar ile daha yakın ilişkilere sahip olma gibi özellikleri bünyelerinde barındırmaktadırlar. Özellikle müşterileriyle olan ilişkileri bu firmalara avantaj kazandırmaktadır. Pazarı yakından takip eden, müşterilerin ihtiyaçlarını daha iyi bilen ve personeli ile daha yakın ilişkiler içerisinde olan KOBİ'ler, üretim, pazarlama ve hizmet gibi konularda büyük işletmelere nazaran daha fazla esnekliğe sahiptirler [3], [5], [42].

Akdeniz'e göre [9], küçük işletmelerin temelde en önemli özellikleri, bağımsızlık, teşebbüs niteliği ve kişisel ilişkiler olmak üzere sıralanmaktadır.

KOBİ'lerin avantajları ve dezavantajları aşağıda detaylı olarak ele alınmıştır.

3.3.1. KOBİ'lerin Avantajları

KOBİ'lerin ulusal ekonominin büyük bir bölümüne hâkim olması kesinlikle bir rastlantı değildir. Bu durum, büyük işletmelerin yardımsever politikaları ve devletin KOBİ'lere yardım programlarının sonucunda meydana gelmiş bir olgu da değildir. KOBİ'ler taşıdıkları özellikler nedeniyle pek çok durumda büyük işletmelerden daha fazla avantaja sahiptir. Şimdiki büyük firmaların birçoğu da, dinamik yöneticiler tarafından yönetilmelerinin sonucunda bir zamanlar KOBİ iken büyüyerek bugünkü durumlarına gelmişlerdir [3], [5].

KOBİ'lerin sahip oldukları avantajlar aşağıda sıralanmıştır [2], [9], [12];

- Tüketici tercihlerine daha esnek bir yaklaşım,
- Yeniliklere daha yatkın olunması,
- Teknik yeniliklerde daha fazla verimlilik,
- Çalışanlarla daha yakın ilişki,
- Ferdi tasarrufların teşvik edilmesi,
- Daha yüksek oranda istihdama katkı,
- Büyük firmaların tamamlayıcısı olmak,
- Rekabetin tescil edilmesi,
- Dinamik dış çevreye hızlı uyum,
- Hızlı karar alma süreci,
- Etkin kaynak kullanımı,
- Daha az yatırımla daha çok ürün ve hizmet çeşitliliği,
- Bölgeler arası dengeli kalkınmada öncü rol

Bunların yanı sıra, KOBİ'ler aşağıdaki ortam ve durumlarda bir takım avantajlar kazanmaktadırlar [3], [5], [7], [41], [42].

- Büyük miktarda yatırıma girmeden önce yeni bir fikir veya buluşa pazarın tepkisinin bilinmesinin zorunlu olmasında,
- Yönetimde çok yakın denetime ihtiyaç hissedilmesinde,
- Üretilen mal ve hizmetin pazarının sınırlı olmasında,
- El emeğinin mal ve hizmetin üretilmesinde önemli bir faktör olarak yer almasında,
- Üretilen mal veya hizmete olan talebin sınırlı olmasında,
- Kolay bozulabilen malların pazarlanması ya da üretilmesinde,
- Personel ile yakın ilişkilerin gerekli olmasında,
- Talepte veya modada meydana gelen sık değişimlerin iş kolunun karakteristiği olması durumunda,
- Teknik gelişmelere kısa sürede ayak uydurabilme yeteneğine sahip olunmasında,
- Yatırım yapılırken daha çok kendi öz sermayelerine ağırlık verilmesinde,
- Yüksek ulaşım giderlerinin maliyeti önemli ölçüde etkilediği durumlarda (tuğla, briket gibi),
- Tüketicilerin genellikle kolaylıkla ulaşabilecekleri mal veya hizmetlerin pazarlamasında (eczane, bakkal gibi),
- Desteklenmeleri aynı zamanda ülkedeki işsizliğin azalması anlamına gelmesinde,
- İş görenlerin kendi bölgeleri veya yaşamak istedikleri bölgelerde kurulmasında,
- Ülke içindeki farklı bölgelerin kalkınmasında ve çevrenin korunmasında.

Zeren'e göre [15], küçük işletmelere avantaj kazandıran üstünlükler, esnek olma ve uyum sağlama, niş pazarlama yönelme, hızlı olma, müşteriler ile doğrudan iletişim kurma ve çalışanlar ile yakın ilişkiler içerisinde olma şeklinde sıralanmaktadır. Küçük firmalar büyük firmalara nazaran, çevresel kısıtlamalara doğru cevap verebilme üstünlüğüne sahiptirler. Esnek olma özellikleri, ürün yaşam eğrisi kısa olan ve ürünlerin

sıklıkla yenilenmesi gereken teknoloji yoğun endüstrilerde bilhassa rekabet avantajı kazanmalarına imkân tanımaktadır. Özel bir müşteri grubunu içeren sınırlı bir pazarlama programını ifade eden niş pazarlar KOBİ etkin olarak faaliyet gösterebilecekleri alanlar arasında yer almaktadır. KOBİ'ler, pazarı yakından takip ederek, pazar ve tüketici ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak özel taleplere cevap verebilme, yeni ürün geliştirerek piyasaya sunma ve ürünlere yeni özellikler katma gibi fonksiyonlara sahiptirler. Ayrıca, büyük işletmeler için karlı görünmeyen pazarlarda aktif oyuncu olma olanağını taşımaktadırlar.

KOBİ'lerin çalışan sayısının az olması sebebiyle, az basamaklı hiyerarşik yapıları bulunmakta ve bu yapı, dinamik karakterde olmalarını sağlamakta ve yönetim denetim sorunlarını minimize etmektedir. Yatay bir organizasyon yapısı ile operasyonel çalışanlar ve yönetim arasındaki bilgi akışını hızlandırarak dışsal değişimlere tepkiyi kolaylaştırmaktadır. Az olan çalışan sayısı, aynı zamanda, iş görene düşen pay ve uzmanlaşmayı artırmaktadır. Bu durum işten duyulan tatmini artırırken, işyerine yabancılaşmayı azaltmaktadır. Ayrıca, işyeri sahibi ve/veya yöneticilerin elemanlarla daha yakın ilişki içerisinde bulunmaları, iş yerine bağlılığın artmasını, elemanların iş yerinin durumu hakkında daha fazla bilgi sahibi olmasını ve işle ilgili konuları daha fazla paylaşmasını sağlar. Yöneticilerin çalışanlarla kurduğu yakın ilişkiler, çalışanların performanslarının daha yakından izlenmesi ve dolayısıyla, daha güvenilir ve doğru bilgi edinilmesi sağlar. Müşteri ile olan yakın ilişkileri, adaptasyon üstünlüğü, ürünlerle ilgili sorunları daha çabuk çözmeyi, tüketici isteklerine daha kolay cevap verebilmeyi, üretilen çözümlerin tüketicilerin ihtiyaçlarına daha çabuk uyarlanmasını sağlamaktadır [15].

KOBİ'lerin yapısal özelliklerinden kaynaklanan üstünlüklerin farkında olarak hareket etmeleri ve bu özellikleri birer fırsata dönüştürmeleri, özelliklerini kaybetmeden büyümelerine ve sürdürülebilir karlı büyümeyi yakalamalarına fırsat sunacaktır.

3.3.2. KOBİ'lerin Dezavantajları

KOBİ'lerin dezavantajları aşağıdaki şekilde sıralanabilmektedir [2], [3], [5], [12], [41], [42];

- Olumsuz rekabet,
- Genel yönetim yetersizliği,
- Özellikle stratejik kararların işletme sahip veya ortaklarınca alınıp, orta ve/veya alt düzey görevlilerin tam katılımının sağlanamaması,
- İşletme bünyesinde, mali danışman veya uzman istihdam edememe,
- Uzman bir finansman ekibi veya departmanından yoksunluk,
- Sermaye yetersizliği,
- Finansal planlama yetersizliği,
- Banka ve diğer finansal kurumlardan yeterli desteği görememe,
- Sermaye piyasasından yeterince yararlanamama,
- Ürün geliştirme eksikliği,
- Üretim ve satış arasındaki koordinasyon yetersizliği,
- Modern pazarlama etkinlikleri sergileyememe,
- İşletmelerin küçük veya orta ölçekli olması sonucu ihale vb. etkinlikleri izleyememek,
- İşyerinin veya yerleşim alanının küçüklüğü,
- Bağımsızlığını kaybetme ve batma riski,
- Kalifiye eleman sağlayamamak,
- Mevzuat ve bürokrasi.

3.4. KOBİ'lerin Büyük İşletmelerden Üstünlükleri

Ticari rekabetin ekonomik sistem olarak benimsendiği toplumlar incelendiğinde, KOBİ'lerin varlıkları ve güçleri ile sistemin sağlıklı işleyişi arasında ciddi bir ilişkinin olduğu göze çarpmaktadır. KOBİ'ler, büyük işletmelerin yerine getiremediği pek çok işlevi sağlamaları ile sisteme olumlu yönde katkı sunmaktadırlar [3].

Büyük sanayinin verimli çalışabilmesi yüzlerce ve hatta binlerce büyük ve küçük sanayi ile işbirliği içerisinde faaliyet yürütmesine bağlıdır. 10 kişinin çalıştığı küçük bir işletmenin nasıl yüksek teknolojik donanıma sahip bir uçağı üretmesi imkânsız görünüyorsa, büyük bir işletmenin de üretim sürecinde ihtiyaç duyduğu tüm parçaları kendisi imal ederek verimli çalışması mümkün değildir. Bu durum, büyük ve küçük sanayicilerin birbirinin tamamlayıcısı olma özelliğini yansıtmakta ve küçük işletmelerin önemine bir kez daha vurgu yapmaktadır [42].

Değişen pazar koşulları ve talep dalgalanmalarına karşı kendilerini rahatlıkla adapte edebilen küçük işletmeler, günümüzde inovasyona yönelik çalışmaların yürütüldüğü merkezler konumundadırlar. Pek çok yeni ürün, küçük işletmelerin konuya yönelik ilgisi ve çabaları doğrultusunda geliştirilmektedir. Özellikle, elektronik ve bilgisayar alanlarındaki gelişmeler küçük işletmelerin eseridir [43].

Yılmaz, Özdi ve Akdoğan'a göre, KOBİ'lerin ekonomideki göreceli önemlerinin yanı sıra, büyük işletmelere karşı sahip oldukları pek çok avantajları bulunmaktadır. Bu avantajlar sırasıyla şöyledir; 1- Daha az yatırımla daha çok üretim ve ürün çeşitliliği, 2- Daha düşük yatırım maliyetiyle istihdam, 3- Ekonomik dalgalanmalardan daha az etkilenme, 4- Talep yapısı ve piyasa koşullarındaki değişime daha çabuk, kolay uyum sağlama, 5- Teknolojik yeniliklere daha yatkın olma, 6- Bölgeler arası dengeli kalkınmayı sağlama, 7- Bireysel tasarrufları özendirme, yönlendirme, 8- Büyük ölçekli işletmelerin tamamlayıcısı ve destekleyicisi olma, 9- Politik ve sosyal sistemlerin denge unsuru olma, 10- Demokratik ve liberal toplumun ana sigortası olma [44].

Büyük işletmelerin, yaptıkları yığın üretim ile parça başına maliyetleri düşürerek, ürünlerini daha ucuz fiyata satma ve bankalara ayrıntılı kar-zarar hesapları, bilanço ve istatistiksel bilgiler sunabilmeleri sebebiyle daha kolay kredi bulabilme gibi imkânları vardır. Ayrıca, gerekli fonlara sahip olmaları, daha kolay pazar araştırması yapabilmelerine ve pazarda yeterli talep oluşuncaya kadar geçen süre içerisinde oluşabilecek finansal sorunlardan etkilenmemelerine olanak tanımaktadır. Bahsedilenlerin aksine ise, büyük işletmelerde, aşağıdaki problemlerle karşılaşabilmektedir [15];

- Büyük çaptaki üretimin değişen tüketici taleplerine uydurulması ve üretim planlarının talepteki değişimlere bağlı olarak hızlı bir şekilde değiştirilmesi zordur,
- Organizasyon işlemleri çok güç ve yüksek maliyetlidir,
- İşletme içerisinde çalışanlar arasında iletişim oldukça zayıftır ve çeşitli araçların kullanımına gerek duyulmaktadır,
- Üretim fazlasının elde kalma ihtimali bulunmaktadır,
- Fazla büyüme sonucu kültürel ve sosyal sakıncaların ortaya çıkması mümkündür.

Büyük işletmelerde departmanlaşmanın fazla olması sebebiyle, departman ve alt departmanların tek bir merkezden kontrolü zorlaşmakta ve çoğu zamanda sağlıklı sonuçlar vermemektedir [15].

KOBİ'ler, büyük işletmelerin hayata geçirmekten çekindiği veya hayata geçirmek istemediği fikirleri, ürünleri ve hizmetleri tasarlayıp bunları piyasaya sunma konusunda oldukça başarılıdır. Ölçek ekonomisinden yararlanmak isteyen büyük işletmeler bu amaçla, makine-teçhizat, ekipman ve insan gücüne yüksek oranda yatırım yaparlar ve bunun neticesinde de, aynı ürünü uzun süre üretmeye bağımlı hale gelirler. Fakat KOBİ'lerin aynı ürünü uzun süre üretmek gibi bir mecburiyetleri yoktur. Çünkü ölçek ekonomileri küçüktür. Hatta esnek yapıları ile KOBİ'ler, değişen tüketici taleplerine ve piyasa koşullarına kısa sürede cevap verebilmektedirler. Krizlerden büyük işletmelere nazaran daha az etkilenen KOBİ'ler Türkiye'deki sosyal ve ekonomik bunalımların derinleşmesinin önüne geçmektedir [5], [43].

Çizelge 3.4 KOBİ'lerin büyük işletmelere göre üstünlükleri ve zayıflıkları [42]

	Küçük ve Orta Ölçekli İşletme	Büyük İşletme
ÜSTÜNLÜKLER	• Az miktarda sermayeye ihtiyaç duyduğu için girişimcileri teşvik eder. • Tüketici isteklerinde meydana gelen değişikliklere kolay uyum sağlarlar. • İşçi işveren arasında yakın ilişki olduğu kadar müşterilerle işletme arasında da yakın ilişki vardır. • İşçi sayısı az olduğu için etkili kontrol sistemi uygulanabilir. • Dikey örgüt yapısı olduğu için karar alma ve uygulanışı hızlı olur. • Personelin işletmenin her bölümünde çalışması nedeniyle iş hakkında detaylı bilgiye sahiptir. • Üretimin fazla olmaması nedeniyle depolama ve satış problemi yoktur. • Sipariş üzerine çalıştıkları için özelliği olan malları kolaylıkla üretebilirler.	• Gelişmiş teknikleri ve makineleri kullanırlar. • Yığın üretim nedeniyle birim maliyetler düşüktür, fiyatlamayı rekabette avantaj olarak kullanırlar. • Değişik departmanlarda çalışan uzman kişiler kullanırlar. • Finansman ihtiyaçlarını güçlü sermaye nedeniyle düşük maliyetle karşılarlar. • Tedarik ve pazarlamada pazarlık güçleri vardır. • Reklam ve Ar-Ge faaliyetleri yoğunudur. • Üretim artıklarını değerlendirme imkânları vardır.
ZAYIFLIKLAR	• Finansman açıklarını yüksek maliyetle karşılarlar. • Pazar paylarının sınırlı olması nedeniyle pazarlama ve tedarikte pazarlık güçleri zayıftır. • Büyük işletmeler gibi reklam ve Ar-Ge çabalarında fazla bulunmazlar. • Finansman yapısının zayıf olması nedeniyle teknolojik gelişmeyi tam manasıyla takip edemezler. • Yığın üretim yapamadıkları için birim maliyetleri yüksektir. • Sahip ve yönetici aynı kişi olması ve sınırlı imkânlar nedeniyle profesyonel yönetici istihdam edemezler.	• Tüketici isteklerinde meydana gelen değişikliklere kolay uyum sağlayamazlar. • Sabit maliyetler yüksek olduğundan talepte meydana gelen düşmelerde üretim miktarını kısımazlar. • Kontrol imkânları zayıftır. • Bürokratik olmaları nedeniyle kararlar kolay alınamaz. • İşçilerle işletme ve işçilerin kendi arasında ilişkiler resmidir.

3.5. KOBİ GZFT (SWOT) Analizi

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin ekonomimizde yüklendiği önemli göreve binaen 5 yıllık sürelerle hazırlanan kalkınma planları kapsamında oluşturulan KOBİ Özel İhtisas Komisyonu Raporlarında, KOBİ'lere yönelik tüm politika ve uygulamalar değerlendirilmekte ve gelecek adına yol haritası çizilerek bu kuruluşların eksik ve zayıf yönlerinin giderilmesi adına çaba harcanmaktadır. 2007-2013 yılları arasındaki dönem için hazırlanan 9. Kalkınma Planı'nın KOBİ Özel İhtisas Komisyonu Raporu'nda KOBİ'lere yönelik oluşturulmuş GZFT analizi aşağıda sunulmuştur [45].

3.5.1. KOBİ'lerin Güçlü Yanları

- İstihdamın olumlu bir unsuru olup işsizlik sorununa çözümde önemli rol oynamaktadır.
- Bölgesel kalkınmaya katkı sağlamaktadır.
- Yenilik, atılım ve girişimcilik için istek duymaktadırlar.
- Ekonomik konjonktürdeki değişikliklere kolay uyum sağlayabilmektedirler.
- Hızlı ve değişime uyum sağlayabilecek esnek yapıları vardır.
- KOBİ'ler dinamik yapısıyla ülke ekonomisi için dinamizm kaynağıdır.
- Başarma ve kazanmaya yönelmiş girişimciler bulunmaktadır.
- Girişimcilik zihniyeti gelişme trendine girmiş bulunmaktadır.
- Girişimcilik kapasitelerinin yüksek olması nedeniyle uluslararası rekabet koşullarına uyumda azimli ve isteklidirler.
- İşletmelerin yüksek öz sermaye oranı ile çalışması, onları finansal krizlere daha az duyarlı hale getirmektedir.
- KOBİ'lerin sayısal açıdan fazlalığı, riskin dağılımı ve girişimciliğin gelişimi açısından olumludur.
- KOBİ girişimcileri, üreticilik, dış piyasalara açılarak rekabet etme ve bunun için gereken enformasyona sahip olma konularında kendisine güvenmektedir.
- Yatırım üretkenliği yüksektir.

3.5.2. KOBİ'lerin Zayıf Yönleri

- Teknoloji kullanma, Ar-Ge ve yeni ürün / yenilik konularında bilinç ve birikim eksikliği vardır.
- Kredilerden yeterince yararlanılamamaktadır.
- Teminat, garanti ve kefalet verme güçlüğü mevcuttur.
- KOBİ finansman kaynakları yetersizdir.
- Modern pazarlama tekniklerini kullanamamaktadırlar.
- Kalite ve markalaşma eksiği vardır.
- KOBİ yönetici ve çalışanlarının eğitim seviyesi ve kalitesi istenilen düzeyde değildir.
- İleri teknolojik yatırımlar için kaynak eksikliği bulunmaktadır.
- Bilişim teknolojilerinin getirdiği imkânlardan yararlanma düzeyi düşüktür.
- KOBİ'ler kurumsallaşamamaktadır.
- KOBİ sahiplerinin yönetsel becerileri düşüktür.
- Kayıt dışılık yaygındır.
- Eski teknoloji kullanımı rekabet gücünü azaltmaktadır.
- İletişim eksikliği vardır.
- Proje hazırlama ve yönetim tecrübesi eksikliği bulunmaktadır.
- Göreceli üstün oldukları sektörler belirlenmemiştir.
- Uygun yatırım alanlarına sağlıklı yönlendirme yapılamamaktadır.
- İşbirliği ve verimlilik düzeyleri düşüktür.

3.5.3. KOBİ'lerin Önündeki Fırsatlar

- KOBİ'lerin ekonomideki öneminin bilincine varılmıştır.
- Pek çok platformda KOBİ konusu tartışılmaktadır.
- AB vb. ulular arası fon kaynakları yeni fırsatlar sunmaktadır.
- AB pazarları KOBİ'lere yeni fırsatlar sunacaktır.
- Devlet, tüm kurumlarıyla KOBİ'lere sahip çıkmaktadır.
- Fikri ve sınai mülkiyet hakları mevzuatı ve teknik alt yapısı oluşturulmuştur.

- Türkiye’de çoğu sektörde eksikliği hissedilen strateji ve eylem planı yaklaşımı devlet tarafından benimsenmiştir.
- Makro ekonomik göstergelerde iyileşme uzun vadede avantaj sağlamaktadır.
- KOBİ Stratejisinin hazırlanması ve AB KOBİ Sözleşmesinin imzalanması uygulamada yetersizliklere rağmen önemli bir gelişmedir.

3.5.4. KOBİ’lere Yönelik Tehditler

- Ekonomik belirsizlikler KOBİ’leri olumsuz etkilemektedir.
- KOBİ’lere hizmet ve destek veren kurumlar arasındaki eşgüdüm eksiktir.
- KOBİ’lere yönelik politika, strateji vb. dokümanların uygulaması yetersiz kalmaktadır.
- SGK primi, vergi vb. yükümlülüklerde oranlar yüksektir.
- İletişim, bilgilendirme ve güven sorunu bazı konularda yeterince aşılamamıştır.
- Sektör bazlı yurtdışı tanıtım yetersizdir.
- AB rekabet ortamına yeterince hazırlanamaması KOBİ’leri olumsuz etkileyecektir.

GZFT analizi neticesinde, KOBİ’lerin sahip oldukları güçlü yönler kadar ciddiye alınması gereken pek çok zayıf yönlerinin olduğu ve fırsatların değerlendirilmemesi durumunda birer tehdit ve kayba dönüşme ihtimalinin bulunduğu görülmektedir. Gümrük Birliği Anlaşması sonrasındaki dönemde yaşanan olumsuz tecrübeler, üyelik müzakereleri devam ederken alınması gereken tedbirler ve yapılması gereken çalışmalar kapsamında yol gösterici olmalıdır. Raporda belirtildiği üzere, KOBİ’lerin fırsatlardan istifade etmek ve tehditlere karşı önlem adına, hızla değişen dünya ekonomik gündeminden dolayı zaman kaybetmemeleri gerekmektedir [45].

ÜLKEMİZDEKİ KOBİ'LERİN GENEL SORUNLARI

4.1. Ülkemizdeki KOBİ'lerin Genel Sorunları

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin ekonomik ve sosyal açıdan taşıdıkları önem, devletleri bu işletmelerin sorunlarını gidermeye ve bu işletmelerden daha yüksek verim elde etmek yoluyla ülke ekonomisini güçlendirmeye yöneltmiştir. Ülkemizdeki işletmelerin %99,9'unu oluşturan, istihdamın %76'sını, yatırımların ise %50'sini sağlayan KOBİ'lerin üretim, pazarlama vb. konularda sahip oldukları sorunlarına çözüm üretilmesi, ekonomide layık oldukları yere taşınabilmeleri açısından önem arz etmektedir [12].

Akdeniz [9] KOBİ'lerin sorunlarının birbirinden bağımsız olduğunu ifade etmekle birlikte, bu sorunların “içinde bulundukları ülke ekonomisinden kaynaklanan” ve “kendi zayıflıklarından kaynaklanan” olmak üzere iki genel başlık altında toplanabileceğini belirtmiştir.

Genel itibari ile bakıldığında, küçük ve orta ölçekli işletmelerin sorunları büyük işletmelerin sorunlarından farklı değildir. İçsel sorunlar arasında sayılabilecek yapısal niteliklerinden kaynaklanan sorunlara sahip olmalarının yanı sıra, dünyadaki ve ülkedeki ekonomik ve siyasi konjonktürdeki değişim ve gelişimlerden kaynaklanan dışsal sorunları da mevcuttur [31].

Küçük ve büyük her işletmenin gelişimi, sıralı ve birbirini izleyen çeşitli aşamalardan oluşan bir modele uyum göstermekte ve kuruluş, erken büyüme, sonraki büyüme ve durgunluk gibi çeşitli dönemlerden geçmektedir. Dodge ve Robbins, örgütsel yaşam

dönemlerinin ve bu dönemlerin özellikleri ile ilgili dönemlerde karşılaşılan sorunların, küçük işletmelerin varlıklarını sürdürebilmesi için doğru şekilde analiz edilmesi ve bilinmesi gerektiğini öne sürmüşlerdir [8].

Ülkemizde ekonomik ve sosyal açıdan öneme sahip olan KOBİ'ler, yerine getirdikleri fonksiyonun yanı sıra çeşitli sorunlarla da mücadele etmek durumundadırlar. Önem'e göre [42], ülkemizdeki KOBİ'lerin sorunları aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır;

- Kredi temininde güçlük çekmektedirler.
- Teşviklerden hemen hemen hiç yararlanamamaktadırlar.
- Diğer finansman araçlarından yeterince yararlanamamaktadırlar.
- Teknoloji düzeyleri genellikle düşüktür.
- Yurtiçi ve yurtdışı teknik ve ticari gelişmeleri izleyememektedirler.
- Kalifiye eleman sıkıntısı çekmektedirler.
- Gümrük birliği şartlarında rekabet güçlerinin geliştirilmesine ihtiyaç duymaktadırlar.

Önem [42] çalışmasında KOBİ'lerin bilhassa finansman alanında sorunlar yaşadıklarını belirtmiş olup, diğer sorunlarını ise; pazarlama sorunları, tedarik sorunları, kuruluş yeri sorunları ve bürokrasi sorunları olmak üzere dört başlık altından sınıflandırmıştır.

KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunlara ilişkin çeşitli sınıflandırmalar yapılmıştır. Örneğin; Oktav ve arkadaşları, 1990 yılında yapmış oldukları bir araştırmada, KOBİ'lerin mevcut sorunlarını; yönetim ve personel sorunları, finansman sorunları, hammadde tedarik sorunları, teknoloji sorunu ve pazarlama sorunları ana başlıkları altında ayrıntılı olarak incelemiştir [46].

Çatal, Erkan ve Eleren'e [5], [47] göre ülkemizdeki KOBİ'lerin genel sorunları sırasıyla şöyledir; (1) ortaklık kurmada çekingenlik, (2) girişimcilik, yöneticilik ve mülkiyetin işletme sahibinde bütünleşmesi, (3) fizibilite çalışmalarının yetersizliği, (4) işletmeler arası işbirliği eksikliği, (5) kuruluş yeri seçimi ile ilgili sorunları, (6) genel olarak verimliliklerinin düşüklüğü, (7) teknoloji düzeylerinin düşüklüğü, (8) küresel ekonomik

ve teknolojik gelişmeleri yeteri kadar izleyememeleri. Bahsi geçen genel sorunların yanı sıra, yönetim, üretim, pazarlama ve finansal sorunların da üzerinde duran Çatal [5], bürokratik işlemler, bilgi eksiliği, üniversite küçük sanayi işbirliğinin gerçekleştirilememesi gibi sorunları diğer sorunlar başlığı altında incelemiştir.

Atik ve Sezer [22], Kayseri’de 30 ve Nevşehir’de 66 adet olmak üzere toplamda 96 firmaya uyguladıkları anket çalışması ile KOBİ’lerin sorunlarını analiz etmeye yönelik gerçekleştirdikleri araştırmada küçük ve orta ölçekli işletmelerin sorunlarını; finansman sorunları, eğitim sorunları, bürokratik sorunlar, pazarlama sorunları, girdi teminindeki sorunlar ve işyeri sorunları olarak toplam 6 başlık altında incelemiştir.

Erkan ve Eleren [47] ülkemizdeki KOBİ’lerin en önemli sorunlarını öz sermaye ve finansal kaynakların yetersizliği ile yönetimin profesyonelleşmemiş olması olarak değerlendirmekte ve bu sorunların, diğer faaliyetlerle yüksek oranda etkileşimini göz önünde bulundurarak, diğer sorunlara sebep teşkil ettiğini ve firmaların çevredeki değişimleri algılamaları ile yeni stratejiler geliştirmelerine engel olduğunu ileri sürmektedir.

Girişimcilerin tamamına yakınının işyeri açarken karşılaştıkları en önemli sorunun, yeterli sermaye bulma güçlüğü olduğu, bunu kalifiye eleman bulma güçlüğü, kaliteli ve ucuz hammadde temini, sosyal güvenlik primlerinin yüksekliği ve bürokratik engeller gibi sorunların izlediği tespit edilmiştir [14].

Yönetimi profesyonel yöneticiye bırakamayarak kendileri üstlenen işletme sahipleri genellikle teknik kökenli olmakta ve hatta çıraklıktan itibaren yetişmektedir. Oktay ve Güney’e göre [4] bu durum KOBİ’lerde yaşanan pazarlama ve finansman sorunlarının temel nedenlerinden biri olarak görülebilir.

KOSGEB tarafından KOBİ’lerin sorunlarına daha kapsamlı ve etkin çözüm üretebilmek amacıyla 2004 yılında farklı sektörlerde faaliyet gösteren 49.935 işletme üzerinde gerçekleştirilen KOBİ Saha Anketi’nden elde edilen çeşitli sonuçlara göre işletmenin ölçeği büyüdükçe; yöneticinin eğitim düzeyi büyümekte, üretim miktarı, ihracat miktarı, işletmenin yapısı ve kalite anlayışı iyileşmekte, bilgisayardan yararlanma oranı

yükselmekte, kredi kullanım oranı artmakta ve benzer daha pek çok olumlu gelişme yaşanmaktadır [14].

Ankette derlenen verilerin değerlendirilmesi neticesinde elde edilen ve KOBİ'lerin sorunlarına çözüm geliştirilmesinde kaynak teşkil edecek olan anket sonuçları ve KOBİ'lerin genel durumu aşağıda belirtilmiştir [14];

- KOBİ'lerin temel sorunlarından bir tanesi kalite belgesi eksikliğidir. İşletmelerin büyük çoğunluğunun herhangi bir kalite belgesinin bulunmamaktadır.
- KOBİ'ler genelde teknolojik yenilikleri takip etmek ve bunlara ayak uydurmak konusunda önemli sorunlar yaşamaktadırlar.
- İşletmelerin önemli bir kısmı patent ve markaya sahip değildir.
- İşletmeler genellikle düşük teknoloji ile üretim yapmakta ve bu sebeple çoğu yeni yatırıma ihtiyaç duymaktadır.
- Türkiye'de genel olarak KOBİ'lerin sermaye yapıları zayıftır.
- KOBİ'lerin finansman kaynaklarına ihtiyaç duymalarına rağmen kredi kullanım oranlarının düşük olması bu kaynaklara erişimde güçlüklerle karşılaştıklarını göstermektedir.
- Ülkemizdeki KOBİ'lerin büyük bir kısmı daha çok üretim sürecine yoğunlaşmakta, teknoloji transferi, Ar-Ge, tasarım ve pazarlama faaliyetleri gibi rekabet güçlerini artıracak ve yeni pazarlara ulaşmalarını sağlayacak alanlara önem vermemektedirler.
- KOBİ'lerin eğitim ve danışmanlık hizmetlerinden yararlanma oranları çok düşüktür.
- Küçük işletmelerde, yapıları gereği işletme fonksiyonlarının belirginleşmemiş olması nedeniyle, finansman, satın alma, pazarlama, satış, personel, üretim ve yönetim faaliyetleri girişimcilerin bilgi, beceri, eğitim ve teknik yetenekleriyle orantılı olarak, sınırlı kapasitede yürütülmektedir.

- Üretime başlama, üretim miktarlarını belirleme gibi kararları kendi tecrübelerine dayanarak veya kamuya açık bilgileri kullanarak almaktadırlar.
- Düşük kapasitede üretim yapan, yurtdışında yeterli pazara sahip olan ve bu alanda üretimlerini ve kapasitelerini artırma hedefi olmayan işletmeler fuarlara talep göstermemektedirler.
- İhracat yapan işletmelerin çok azı yurt dışında fuarlara katılmaktadır.
- İhracat yapmayan işletmelerin buna sebep olarak gösterdiği en önemli nedenler, kaynak yetersizliği (sermaye, teknoloji, malzeme vs.) ve dış pazarı tanımama şeklindedir.
- KOBİ'lerin istatistiksel kalite ve işlem kontrol oranları düşüktür.
- Elektronik ticaret, özellikle işletmelerin satış hasılatlarını ve rekabetçi yapılarını artırmalarında önemli bir faktör olmasına rağmen işletmeler tarafından çok düşük oranda kullanılmaktadır.
- Dış pazara açılma ihtiyacı olduğunu belirten işletmelerin oranı yeterli değildir.
- İşletmeler, yatırım ve ihracat açısından ciddi finansman sorunlarıyla karşılaşmaktadır.
- Teknoloji geliştirmede en önemli sorun, yeterli AR-GE projelerinin geliştirilememesidir.

Civan ve Tekinkuş [41], küçük ve orta ölçekli işletmelerin sosyal ve ekonomik açıdan yüksek öneme sahip olmalarına rağmen çeşitli sorunlarla yüzleşmek durumunda kaldıklarını belirterek ülkemizdeki KOBİ'lerin sorunlarını genel olarak aşağıdaki şekilde özetlemişlerdir;

- Girişimcilik, yöneticilik ve mülkiyet gibi işletmenin temel unsurlarının işletme sahibinde toplanması,
- Fizibilite çalışmalarına gereken önemin verilmemesi veya fizibilite çalışması yapılmaması,
- Ortak girişimlerde çekingen davranılması,

- İşletmeler arası iş birliği kurma fikrinin hoş karşılanmaması,
- Kuruluş yeri seçimi ile ilgili sorunlar.

Ülkemizde KOBİ'ler, 1980'lerde ekonominin dışarıya açılması ve 1996'da Gümrük Birliği'ne girilmesiyle, aşırı rekabet koşullarıyla sarsıntı geçirmişlerdir. Türkiye'deki küçük ve orta ölçekli işletmelerin çeşitli problemleri gelişebilmeleri ve gerek dünya gerekse AB iç pazarı içerisinde rekabet avantajı kazanabilmeleri adına engel teşkil etmektedir [9], [32].

Girişimciler için yeni bir riskin üstesinden gelmek daima sorun olmuştur. İstatistikler, işletmelerin kurulduğu ilk 5 yıl içinde yarıdan fazlasının başarısızlığa uğradığını; ilk 10 yıldan sonra ise, sadece %15'inin ayakta kaldığını göstermektedir. Sondeno'nun çalışmasına göre işletmelerin ilk yıl 1/3'ü, üçüncü yılın sonunda %50'si, 5.yıl 2/3'ü, 10.yılın sonunda ise %90'ı başarısız olmaktadır [48].

KOBİ'lerin ekonomide sahip oldukları önemin bilincinde olan ve bu amaçla pek çok yönetmelik ve uygulamayı hayata geçiren AB, bünyesindeki KOBİ'leri aşağıda verilen hedefler doğrultusunda geleceğe hazırlamakta ve sorunlarına çözüm önerileri üretmeye çabalamaktadır [34].

- KOBİ'lerin rekabet gücünü artırmak ve artırıcı tedbirler almak,
- KOBİ'lerin esnek piyasa şartlarına entegre olmasını sağlamak,
- KOBİ'lerin profesyonellik ruhunu geliştirmek,
- KOBİ'lere esnek bir işgücü arz ve talebi oluşturmak için, eğitim gibi imkânları sağlamak.

Bu bölümde pek çok araştırmacının bulgularından ve konuyla ilgili yapılan anketlerin sonuçlarından yola çıkılarak detaylı bir şekilde incelenecek olan küçük ve orta ölçekli işletmelerin genel sorunları aşağıda belirtilen alt başlıklar çerçevesinde açıklanacaktır.

1. Yönetim ve Örgütlenme Sorunları

- Planlama Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar
- Örgütlenme Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar

- Yönetim Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar
- Koordinasyon Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar
- Denetim Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar

2. Üretim Yönetimi ile İlgili Sorunlar
3. Pazarlama Yönetimi ile İlgili Sorunlar
4. İhracat ile İlgili Sorunlar
5. Finansal Yönetim ile İlgili Sorunlar
6. Ar-Ge ile İlgili Sorunlar
7. Diğer Konularla İlgili Sorunlar

Ülkemizdeki küçük ve orta ölçekli işletmelerin yaşadığı sorunların belirlenmesi, işletmelerimizin dış pazarlara ve Avrupa Birliği'ne entegrasyonu sürecinde yaşanan sorunların tanımlanmasına ve çözümüne olanak sağlayacak ve ülkemizin güçlü bir ekonomik yapıya kavuşmasına katkıda bulunacaktır.

4.2. Yönetim ve Örgütlenme Sorunları

Yönetim, birden fazla kişinin varlığı ile ortaya çıkan, bir grup faaliyetidir. Yönetim, belli bir takım amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere parasal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, yardımcı malzemeleri ve zamanı uyumlu, verimli ve etkin kullanabilecek kararlar alma ve uygulama süreçlerinin bütünüdür. Yönetim sürecinin çok çeşitli yönleri bulunmakla beraber özellikle üretici işletmeler açısından yönetim biçimi, eğitim, insan kaynakları yönetimi ve iş gören tedariki, organizasyon, planlama, kurumsallaşma, yetki devri, karar verme, yasal değişimleri izleme ve bürokratik engeller, bilgi eksikliği, uyumlaştırma eksikliği gibi alanlarda oldukça önemli sorunlarla karşılaşmaktadır [49], [50].

Kişilerin etkinlik ve rasyonellik ilkeleri içerisinde bir hedefe ulaşmak adına yerine getirdikleri işlemlerin tümü olarak adlandırılan yönetim fonksiyonunun (yönetim sürecinin) genel işlevleri sırasıyla şöyledir [7];

- Planlama (tahminleme),
- Örgütlenme (organize etme),

- Yürütme (emir-komuta, yöneltme),
- Koordinasyon (eşgüdümleme),
- Kontrol (denetim).

Globalleşme ve bilgi ekonomisi çağı olan günümüzde yeni uzmanlık alanlarının ortaya çıkması, bilginin önemli bir değer haline gelmesi, işletme-çevre ilişkilerinin önem kazanması ve organizasyon yapılarının karmaşıklaşması nedeniyle zaman ve bilgi düzeyi açısından yetersiz kalan girişimcilerin yönetiminde olan işletmelerde profesyonel yöneticilere gereksinim duyulmaktadır. İşletmede karar organı olarak görev yapacak profesyonel yöneticinin değişimi kavrayan ve bu değişime yönelik tepki doğurarak işletmelerin gelişmelere ayak uydurmalarını sağlayacak nitelikleri taşıyıcı kişiler olması önemlidir. Aksine, işletmede üretim, pazarlama ve finansman dâhil her alana yetismeye çalışan, yetki devretmemekte direnen, yegâne karar verici olan ve bu sebeple de profesyonel yönetici istihdam etmeyen girişimcilerin firmaları, pek çok fırsatı kaçırmaya ve pek çoğunu uygun değerlendirememeye mahkûm durumdadırlar [49], [51].

KOBİ niteliğindeki aile işletmelerinde yönetim biçimi; amaçlar, varsayımlar ve değerler, kurucu yönetici tarafından ortaya konmakta ve biçimlenmektedir. Bu sebeple de, yöneticinin hırs ve kararlılığı, niyet ve amaçları, varsayımları, ahlaki değerleri ve kişilik yapısı yönetime yansımaktadır ve strateji seçiminde önemli rol oynamaktadır [12], [46], [49], [50].

Ülkemizde, belirli büyüklüğe ulaşmış işletmeler, değişik görevleri birbirinden ayırmak için iş bölümüne gitmemekte ve modern teknoloji ve makinelerden azami ölçüde istifade etmek adına çaba göstermemektedirler. Bunun temelinde, firma sahibinin aynı zamanda yönetici pozisyonunda bulunması yer almaktadır [46].

KOBİ'lerde işletmenin kimliğini belirleyen temel unsur olan işletme sahibi aynı zamanda, girişimci ve yönetici niteliklerini de kendisinde toplamaktadır. Ülkemizdeki işletmeleri yönetim yapısı açısından incelediğimizde, geleneksel yönetim yapısı olarak adlandırılan tüm fonksiyonların işletme sahibi ve ortaklar tarafından yürütüldüğü yapının ağırlıkta olduğu görülmektedir. Ayık ve Keskin'e [31] göre KOBİ'lerde göze

çarpan sorunların başında, yetki devredilmemesi ve profesyonel eleman bulundurulmaması gelmektedir.

Özgen ve Doğan'a [46] göre, Türkiye'de KOBİ'lerin yönetimi profesyonel yöneticilere devretme konusunda çekingen davranmasının altında, finansal durumlarının buna el vermemesinin yanı sıra, profesyonel yönetici bulundurmayı sakıncalı bulmaları yatmaktadır. Bunun sebepleri ise, profesyonel yöneticinin, mal sahibi yönetici gibi işletmeye bağlı çalışmayacağı, risk altına girmediğinden işletme yönetimine gereken önemi vermeyeceği, pratik bilgilerinin ve tecrübesinin yetersiz oluşu vb.'dir. Profesyonel yöneticinin yapacağı bir hata şirketi zarara uğratacak ve bu da direkt olarak işletme sahibine yansıyacaktır. Bunun karşılık profesyonel yöneticinin uğrayacağı zarar aynı ağırlıkta olmayacaktır.

İşletme sahibi, profesyonel yöneticinin hata yapması durumunda uğrayacağı zararı göz önünde bulundurmakta, fakat kendi yetersizlikleri sebebiyle firmasının büyümekte yaşadığı zorlukları ve hanesine yazılan kaybı göz ardı etmektedir.

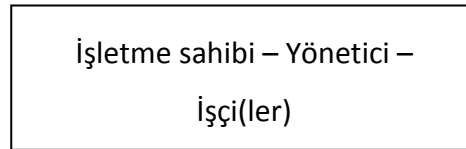
Büyük ölçekli işletmeler alt kademelerden başlayarak tüm kadrolarını nitelikli elemanlarla doldurmalarına rağmen, KOBİ'lerde bu yaklaşımın aksine tüm yetki ve sorumlulukların tek kişide toplandığı görülmektedir. Bu durumun oraya koyduğu avantajlarının bulunmasının yanı sıra, sakıncaları da yer almaktadır. Bunların başında, işletme işlevlerinin çeşitlenip karmaşıklaşması durumunda aynı zamanda girişimci de olan yöneticinin vasıflarının yetersiz kalması gelmektedir. Böylece, yönetici aynı zamanda muhasebeci, satış elemanı, insan kaynakları yöneticisi, finansal uzman, üretim teknisyeni vb. rolleri oynamak durumunda kalır. Yöneticinin pek çok rolü üstlenmesi fakat bunun altından kalkacak bilgi ve yeteneğe sahip olmamasından dolayı yetersiz kalması nedeniyle, işletmenin başarısızlığına ve pek çok durumda kapanma tehlikesi ile karşı karşıya kalmasına sebep olmaktadır [12], [46], [50].

Bir kişinin girişimci olabilmesi için, risk ve sorumluluk üstlenebilme, dinamik bir kişilik, yeniliklere açık olma, büyüme tutkusu gibi belirli özelliklere sahip olması gerekmektedir. Bu özelliklere sahip olmayan kişi, işletmenin mülkiyetine sahip kimse sıfatıyla, işletme sahibi de olsa girişimci veya müteşebbis değildir [46].

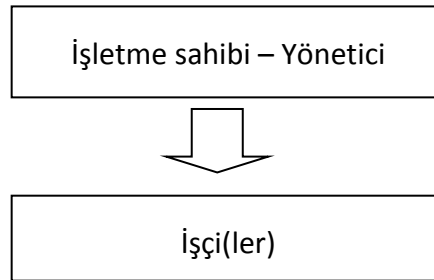
Curtis E. Tate, Jr. ve diğ.'ne göre [43] işletme ölçeği büyüdükçe, işletme sahiplerinin müşteriler, toplum ve çalışanları dahil olmak üzere daha geniş bir insan topluluğunu memnun etmeleri gerekmektedir. Ayrıca, diğer insanları yönetme ve uygun alanlara yönlendirme gibi yeni görevler üstlenirler. Fakat sıklıkla yönetici pozisyonunda bulunan işletme kurucularının diğer insanları iyi şekilde yönetemediği ve işletme içerisinde kişisel ilişkilerde problemlerin yaşandığı gözlenmektedir.

Küçük bir işletmede büyüme sürecinin sağlıklı bir şekilde atlatılabilmesi için aşağıdaki gibi ilerlemesi gerekmektedir [43];

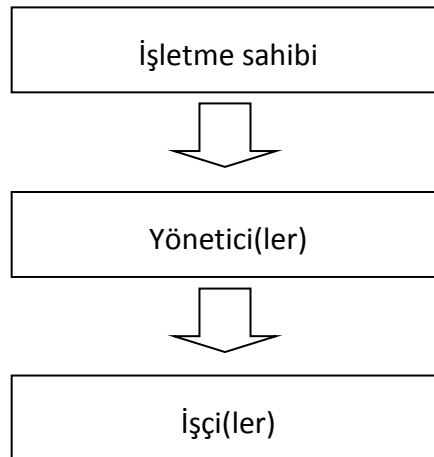
I. Aşama: Tüm işleri, işletme sahibi yapar



II. Aşama: Bazı fiziksel ve zihinsel işler için insanlar istihdam edilir, kurucu yönetici konumundadır.



III. Aşama: işletme sahipliği ve yönetim fonksiyonları birbirinden ayrılır. Kurucu yetkilerini büyük ölçüde profesyonel bir yöneticiye devreder.



Alt kademelerdeki işlere karışarak her şeyi daha iyi idare edebileceğini düşünen ve personeline sorumluluk vermeyen girişimciler ve üst düzey yöneticiler, genelde yanlış içerisinde olup, başkalarınca yerine getirilmesi gereken fonksiyonları üstlenerek kendi performanslarını gereksiz hale getirmekte ve yönetimdeki görevlerini yapamaz konuma gelmektedirler [6], [49]. Her işi kendisinin daha iyi yapacağını düşünen yöneticiler, işletmeyle bütünleşmiş ve tüm zamanını işletmeye ayırmış durumdadır. Her işini kendi görmeye çalışan bir yöneticinin, iş görenden farkı olmayacaktır [49]. Bu şekildeki bir davranış biçimi, sadece işletme sahibinin yetersiz kalmasına neden olmasının yanı sıra, çalışanların kapasiteleri ve performanslarından yeterli düzeyde ifade edilmesinin önünde engel teşkil etmektedir.

Kalkınmanın en önemli öğelerinden olan üretimin artırılması ve kalitenin yükseltilmesi gibi faaliyetler, öncülüğünde gerçekleşmek üzere nitelikli insan gücüne ihtiyaç duymaktadır. Bu sebeple, rekabet güçlerini arttırmak isteyen küçük işletmelerde nitelikli eleman ihtiyacı doğmaktadır. Ancak ülkemizde, sanayici ve girişimcinin bizzat kendisine, faaliyet alanı ve firmaya yönelik genel konularla ilgili ciddi bir eğitim verilmemektedir [9].

KOBİ'lerin yönetim sorunları literatürde üzerinde ağırlıklı olarak durulan konular arasında yer almakta olup yönetim sorunlarının alt başlıkları farklı şekillerde incelenmiş ve sınıflandırmalar yapılmıştır. Akgemci [3] yönetim ve örgütlenme sorunlarını, yönetim fonksiyonları açısından değerlendirirken, Eroğlu ve diğ. [6] KOBİ'lerin karşılaştıkları yönetim sorunlarını aşağıdaki gibi sınıflandırmıştır [5], [41], [47].

- Yönetim ve yönetici sorunları,
- Nitelikli personel bulunamaması.
- İşletme sahiplerinin teknik kökenli olması,
- Yöneticilerin ve personelin eğitim sorunları,
- Uzmanlaşma ve enformasyon (bilgi) eksikliği,
- İdari ve teknik danışmanlık ve rehberlik hizmetlerinden yoksunluk,
- Örgüt ve örgütlenme sorunları.

KOBİ’lerde işletme sahibinin ölümünün ardından, işin başına geçmesi beklenen diğer aile bireylerinin şirket konularına karşı ilgisizliği veya yetersizliği önemli problemlere yol açmaktadır. Bu nedenle, KOBİ’lerin aile işletmesi niteliği göz ardı edilmemeli ve zamanı geldiğinde kurumsallaşma adına gerekli adımlar atılmalıdır [6].

Yönetim sorunları, literatürde yaygın olarak (1) planlama, (2) örgütleme, (3) yöneltme, (4) koordinasyon ve (5) denetim düzeyinde karşılaşılan sorunlar olmak üzere 5 temel başlık altında incelenmiştir. Bu sebeple, konu detaylandırılırken aynı sınıflandırma takip edilecek ancak ilgili başlıklar içerisine girmeyen yönetim sorunları ayrıca açıklanacaktır.

4.2.1. Planlama Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar

İşletmelerde yönetim planlama faaliyetleri ile başlamakta ve planlama sayesinde girişimci ve yöneticiler ulaşmak istedikleri hedeflere nasıl varacaklarını tespit etmektedirler. Planlama adına gerekli çalışmaların yapılmaması ve buna uygun olarak misyon ve vizyon tanımlarının oluşturulmaması planlama adına çeşitli sorunlarla karşılaşılmasına neden olmaktadır [50].

Firmalar belirlemiş oldukları alt amaçlar doğrultusunda faaliyet gösterirler ve amaçlara etkin ve verimli şekilde ulaşabilmek adına planlara ihtiyaç duyarlar. KOBİ’ler de diğer işletmeler gibi aşağıda belirtilen çeşitli planları hazırlamak durumundadırlar [3];

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

Gümüştekin’in [49] Kütahya’da seramik sanayinde faaliyet gösteren 29 işletme üzerinde yönetim ve organizasyon sorunlarını analiz etmek amacıyla yaptığı anket çalışmasından elde edilen sonuçlar, planlama sorunlarının %79,3 gibi yüksek bir oran ile en sık karşılaşılan sorunlardan biri olduğunu göstermektedir.

Ülkemizdeki girişimcilerin genellikle uzun dönemli plan yapacak bilgi ve yeteneğe sahip olmaması sebebiyle, pek çok KOBİ’de uzun dönemli plan yapılmamakta ve sağlıklı bir planlama yapabilmek adına gerekli eğitim ve donanımına sahip uzman personel istihdam edilmemektedir. Bunun yerine, örgütsel planlar sezgisel yöntemler kullanılarak yine işletme sahibi ve ortaklar tarafından oluşturulmakta ve formel yapıya yeterli düzeyde önem verilmemektedir Hatta KOBİ’lerdeki yöneticiler veya girişimciler, kısa, orta ve uzun vadeli planlar için harcanan zamanı boşa geçen zaman olarak değerlendirebilmektedir [3], [31], [49], [51].

Planlamada, kurucu ve ortakların temel istatistiki metotlardan istifade etmek yerine sezgisel yöntemleri tercih etmeleri dezavantaj olmaktadır. İşletme sahibi ve ortakları yeterli eğitim almamış olmaları ve yalnızca tahmin ve sezgi yoluyla planlamaya gitmeye çalışmalarıyla, hata payı gittikçe artan bir karar alma işleminde bulunabilmektedirler. Bu nedenle, planlama yapılırken çok dikkatli olunması, gelişen ve değişen piyasa koşullarının göz önüne alınarak planların sürekli güncellenmesi gerekmektedir [7], [3].

Planlama uzmanı istihdam etmeyen işletmeler; amaçların belirlenememesi, alternatif planlar geliştirilmemesi, en uygun seçeneğin belirlenmesinde bilimsel ilkelerden çok şahsi yetenek veya deneyimlere güvenilmesi, planların uygulanmasında astların göz ardı edilmesi ve bunun sonucunda tam katılımın sağlanamaması gibi sorunlar yaşamaktadırlar [51].

Serinkan ve Cabar’ın [50] Denizli’deki tekstil işletmeleri üzerine yaptığı araştırmanın sonuçlarına göre, ülkemizdeki KOBİ’ler ağırlıklı olarak orta dönemli planlar yapmayı tercih etmekte, uzun dönemli planlama yapanların sayısı ise çok düşük seviyelerde seyretmektedir.¹

Aynı araştırma, uzun vadeli planlama yapılamamasının nedenlerini yöneticilerin uzun dönemli planlama konusunda bilgi düzeyinin yetersiz olması ve uzman eksikliğine bağlamaktadır.

¹ Araştırma Denizli Organize Sanayi Bölgesi’nde faaliyette bulunan KOBİ niteliğindeki 55 tekstil firmasını kapsamaktadır.

Günümüzde KOBİ'ler kuruluş aşamasında fizibilite etütlerine çok fazla önem vermeyerek ucuz, eksik ve yanlış bilgi ile işe başlamakta ve bu sebeple de, geriye dönüşü olanaksız ya da telafisi güç hatalar yapmakta ve işletmeler uzun süre bu hataları sırtlarında taşımak durumunda kalmaktadırlar [49].

KOBİ'lerin kurucu, ortak ve yöneticileri planlama alanında aşağıda belirtilen problemler ile karşı karşıya kalabilmektedir [3];

- Amaç veya amaçlar dizisinin belirlenememesi,
- Amaçlara ulaştırmayı kolaylaştırıcı veya sınırlayıcı faktörlerin yeterince analiz edilmemesi,
- Alternatif planlar geliştirilmemesi,
- Alternatif planların karşılaştırılmasında yetersiz kalınması,
- En uygun seçeneğin belirlenmesinde bilimsel ilkelerden çok şahsi yetenek veya deneyimlere güvenilmesi,
- Planların uygulanmasında astların göz ardı edilmesi veya tam katılımlarının sağlanamaması.

Rekabetin yoğun olarak yaşandığı ve giderek arttığı günümüzde işletme kurucularının düşüncelerini planlaması gerekmektedir. Aksi halde, sadece günü kurtarmak için çalışan ve plansız hareket eden bir yöneticinin başarılı olması mümkün değildir [49].

4.2.2. Örgütlenme Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar

Örgütlenme insan ve materyal faktörlerini ayırma ve yerleştirme işlemidir. Örgütlenme; a) yapılacak işlerin gruplanması, b) işleri görececek bireylerin belirlenmesi, c) işlerin görüleceği yer, araç ve yöntemlerin saptanması işlemlerini kapsar. Bu açıklamalardan yola çıkarak, örgütlenme; bir örgüt oluşturma veya örgütün etkili olarak çalışabilmesi için seçilen işler, kişiler ve iş yerleri arasındaki yetki ilişkilerinin kurulması çalışmalarının tümü olarak tanımlanabilir [7].

Örgütlenme ilkeleri, örgütsel yapının oluşturulmasında işletme kurucu, ortak ve/veya yöneticilerinin rehber olarak kullanabilecekleri kuralları kapsamaktadır. Yeni kurulacak

bir işletme yapısı ya da mevcut bir örgütsel yapının değerlendirilmesinde göz önüne alınması gereken örgütlemenin ilkeleri aşağıda belirtilmiştir [3];

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

Küçük ve orta ölçekli işletmelerde çalışan sayısının daha az ve örgütsel yapılarının daha küçük olması sebebiyle, iş bölümü uygulaması oldukça kolay bir şekilde gerçekleştirilmekte ve çalışan insanların neredeyse hepsinin birbirini tanıması işbölümünü kolaylaştırmaktadır. Bu sebeple, KOBİ’lerde emir-komuta zinciri oldukça açıktır, yani kimin kime emir vereceği ve kimin kimden emir alacağı net bir şekilde belirlenmiştir. Bu olumlu durumun yanı sıra, yöneticinin kimin ne yapacağını saptamasından dolayı formel yapıya yeterli düzeyde önem verilmez. Formel olmayan bu yapı, yöneticinin olmadığı durumlarda büyük ölçüde işlerin aksamasına neden olabilmektedir [3], [10], [49].

KOBİ’lerde örgütsel amaçlarını gerçekleştirecek işler, rasyonel bir takım kriterlere göre parçalara ayrılmalı ve herkes kabiliyetli olduğu işte derinlemesine uzmanlaşmaya çalışmalıdır. Ancak, kimi zaman yapılacak örgüt içi yer değiştirmeler ve etkin rotasyonlarla, olası pek çok problem giderilebileceği gibi, işletme içerisinde

motivasyonel bir yapı da kurulabilecektir. Burada, yönetim biçimi ve liderlik tarzı önem kazanmaktadır [3], [10].

Serinkan ve Cabar'ın [50] tekstil işletmeleri üzerinde yaptığı araştırmanın sonuçlarına göre, KOBİ niteliğindeki işletmelerde yetki devrini engelleyen en önemli faktörler sırasıyla; (1) işletmede profesyonel yöneticilik anlayışının olmaması, (2) astların yetersiz bilgiye sahip olmaları ve deneyimsiz olmaları, (3) tüketicilerin kurucu yönetici ile iş yapmak istemeleri, (4) işletmenin hızlı büyümesi ve karar vermede zaman baskısı olduğu, (5) yöneticinin her işi doğru olarak yalnızca kendisinin yapabileceğini düşünmesi ve (6) kurucu yöneticilerin ve ya girişimcinin egoist davranışları olarak saptanmıştır.¹ Gümüştekin [49] tarafından, Kütahya ili seramik sanayinde faaliyet gösteren KOBİ niteliğindeki 29 işletme üzerinde yapılan anket de, (2) ve (4) no'lu seçeneklerin yetki devrini engelleyici en önemli etkenler olduğunu söylemektedir.

Hiyerarşik basamakların belirlenmesi, örgüt içi açık ilişkilerin tanımlanması gibi süreçsel olarak ifade edilebilecek olan organizasyon, yapı olarak ise, yetki ve sorumlulukları tanımlanmış amaç birliği doğrultusunda hareket eden bireylerden oluşan bir yapı olarak açıklanabilir.

Bir işletmede organizasyon yapısının belirgin olması ve yetki ile sorumlulukların açık bir şekilde tanımlanmasının o işletmedeki faaliyetleri ve ekip çalışmasını olumlu yönde etkileyeceği söylenebilir [49], [50]. Ancak, Serinkan ve Cabar'ın [50] araştırma sonuçları, 55 işletmenin %70,9'unun organizasyon şemasının olmadığını göstermektedir. Diğer sonuçlar ise, işbölümü ve uzlaşmanın yetersiz olduğu ve işletmelerin temel politikasının belirli olduğu şeklindedir.

KOBİ'lerde organizasyon yapısı bulunmasına rağmen yetkiler üst yönetimde toplanmıştır. Ancak, KOBİ'lerin sürekli bir değişim ve gelişim içinde bulunmaları ve büyüdükçe farklı organizasyon yapılarına gereksinim duyacak olmaları sebebiyle, statik bir organizasyon yapısı yerine değişimlere cevap veren bir yapıya sahip olmalarının daha avantajlı olduğu söylenebilir [49], [50].

¹ Araştırma Denizli Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyette bulunan KOBİ niteliğindeki 55 tekstil firmasını kapsamaktadır.

Kurumsallaşma, kısaca, işletmelerin kişilerden bağımsız olarak uzun süreli ayakta kalması ve topluma mal olmasıdır [49], [50]. Büyüme sürecinin belirli bir aşamasında işletme sahibi yönetimde yetersiz kalmakta ve profesyonel yönetici istihdam etme gereği duymakta ve bu aşamada da, kurumsallaşma bir ihtiyaç olarak açığa çıkmaktadır. Ülkemizde kurumsallaşarak sürekliliğe kavuşmuş bir işletme yapısı değil, kesikli yaşam sürecine sahip birikimlerin nesilden nesile aktarılamadığı bir KOBİ yapısı oluşmuştur [50]. Bu konuda yapılan araştırmalar, işletme kurucusu tarafından yönetilen aile işletmelerinde, ki KOBİ'lerin önemli bir bölümü aile işletmesidir, kurumsallaşmanın düşük seviyelerde olduğunu göstermektedir [49].

KOBİ'lerin örgütlenme alanında karşılaştıkları ve örgütün yapısından kaynaklanan bazı sorunlar aşağıda sıralanmıştır [46];

- Örgüt yapısının geleneksel oluşu ve modernleştirilmemesi,
- Verimli bir organizasyon yapısı olmadığı için, verimlilik ölçme sisteminin olmaması,
- Toplam Kalite yönetimine uygun yapılanmanın olmaması,
- Örgütün yapısının amaca uygun olmaması,
- Örgüt politikalarının saptanmamış olması,
- Örgüt planlaması ve şeması anlayışının gelişmemesi,
- Örgütte yetki ve sorumluluk dağılımının açık ve dengeli bir şekilde yapılmaması,
- İşbölümü ve uzmanlaşmada yetersiz kalınması,
- Örgütte, kurmay ve komuta kanallarının açıkça belirlenmeyip birbirine karıştırılması,
- Örgütün biçimsel ve biçimsel olmayan yapılarının birbirinden ayrı olduğunun düşünülmeyip, her iki yapıdaki grup amaçları ile çalışmalarda çatışmalara yol açması.

Özgen ve Doğan [46], KOBİ'lerin sorunlarını çözebilmeleri adına uygun örgütlenme modelleri hakkında bilinçlendirilmeleri gerektiğini söylemektedir.

4.2.3. Yöneltilme Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar

Planlama ve örgütlenme işlevinin ardından işletmenin genel yapısı ve hedefleri ortaya çıkmıştır. Ancak, işletmenin işlevini yerine getirebilmesini ve amaçlara ulaşılmasını sağlayan yürütme fonksiyonudur. Yönetim sürecinin bu aşamasında yönetici kadro ile çalışanlar ilk kez karşı karşıya gelirler. Bu sebeple, planlama ve örgütlenme ile karşılaştığımızda yürütme daha dinamik bir yapıya sahiptir [7].

KOBİ'lerin aşağıda belirtilen faaliyetleri incelemeleri ve önemle üzerinde durmaları gerekmektedir [3];

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

Haberleşme, işletmeler açısından pek çok fonksiyonun uyum içerisinde ve başarılı şekilde gerçekleştirilebilmesi için yüksek önem derecesine sahiptir. Hatta işletmeleri birer haberleşme sistemi olarak düşünmek ve bu şekilde incelemek yanlış olmaz. İşletmede yönetici tarafından yürütülen haberleşme politikasının etkinlik kazanabilmesi adına, iş görenlere iletilecek mesajların kapsamının saptanması ve genel bir liste oluşturulması gerekmektedir [3].

KOBİ'lerin yönetim ve örgütlenme sorunları başlığı altında haberleşme, iş bölümü ve uzmanlaşma bilhassa üzerinde durulması gereken konulardır. Çalışanlar arasındaki bilgi alış-verişi olarak tanımlanan haberleşme işletme büyüdükçe ve örgüt yapısı geliştikçe daha da zor hale gelmekte ve önemi artmaktadır. Küçük işletmelerin genellikle formel olmayan bir yapıya sahip olduklarını düşünürsek, bu tip organizasyonlarda haberleşmenin göz ardı edilmemesi gerektiğini söyleyebiliriz [7], [3].

Küçük işletmelerin yöneticileri tek bir alanda uzmanlaşamazlar. Bu işletmelerin yapısı, yöneticileri kendi kararlarını almaya ve iyi ya da kötü bir tercih yapmaya zorlamaktadır. Bu sebeple, yöneticiler bir ikilem ile karşı karşıya kalırlar. Kaynakların sınırlı olmasından dolayı, maliyeti yüksek hata yapma lüksleri yoktur, ancak, işletmenin küçük ölçekli olması sebebiyle de, hata yapmalarını engelleyecek uzman ya da yardımcı personel maliyetini de karşılayamazlar [43].

4.2.4. Koordinasyon Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar

İşletmenin bütünlüğünü koruyabilmesi ve yaşamını sürdürebilmesini sağlayan başlıca etmen koordinasyondur. Koordinasyon ile amaca ulaşma için tüm çalışanlar tarafından yerine getirilen çabalar birbiri ile uyumlaştırılır, çabalar birleştirilir, zaman açısından uyumlu kılınır, amaca ulaşabilmek için gereken iş ve eylemlerin birbirini izlemesi ve tamamlaması sağlanır. Tüm bu faaliyetler, koordinasyon fonksiyonunun temelini oluşturmaktadır [7].

Büyük işletmelerde koordinasyonun tesis edilebilmesi için iyi bir haberleşme ve denetim sisteminin kurulması şarttır. Ancak, formel olmayan bir yapıya sahip olan KOBİ'lerde bahsi geçen faktörler koordinasyon açısından çok fazla sorun oluşturmaz. Fakat küçük işletmelerde de işlerin sırasıyla ve birbirini tamamlayıcı biçimde işletme sahibi tarafından yürütülmemesi sorun oluşturmaktadır [7].

Herhangi bir organizasyonun koordineli bir şekilde faaliyetlerine devam edebilmesi için etkin bir şekilde yönetilebilmesi gerekmektedir. Yönetim işini ise yöneticiler yerine getirir. Araştırmalar iyi bir örgüt yöneticisinin aynı zamanda etkin bir önder ve iyi bir lider olması gerektiğini ortaya koymaktadır. Girişimci tarafından seçilecek liderlik biçimi ve yönetimi, yönetici olarak etkinliğini büyük ölçüde etkileyecek ve aynı zamanda, seçilen liderlik biçimi uygunsa işletme sahiplerinin amaçlarının gerçekleşmesine yardım edecektir [7], [3], [10].

Kocabıyık ve Altunay'a [51] göre KOBİ'lerde karşılaşılan başlıca eşgüdüm (koordinasyon) sorunları aşağıdaki gibidir;

- Yöneticinin bilgi ve deneyim eksikliği nedeniyle bölümler ve çalışanlar arasındaki uyumsuzluk,
- Planlama hatalarının ve örgütteki iletişim sorunlarının eşgüdümünü olumsuz etkilemesi,
- Kurumsallaşmamış olmak,
- Personelin kararlara katılamaması sonucu takım çalışmasının gerçekleştirilememesi.

KOBİ’lerde karar alma süreci geniş kapsamlı olarak ele alınmamakta, sadece işletme kurucusu ya da üst yönetici tarafından tek kişilik bir mekanizma olarak işletilmektedir. Bu durumda küçük ve orta ölçekli işletmeler, büyük işletmelere nazaran karar alma sürecinde bilimsel teknikleri daha az kullanmalarına rağmen daha hızlı ve esnek karar alabilmektedirler [49], [50].

Ülkemizdeki KOBİ’lerde, işletmedeki diğer yönetici ve çalışanların karar alma mekanizmasında etkin şekilde yer almadığını söylemek mümkündür. Gümüştekin [49] tarafından Kütahya ili seramik sanayinde faaliyet gösteren KOBİ niteliğindeki 29 işletme üzerinde gerçekleştirilen araştırma sonuçları ve Serinkan ile Cabar [50] tarafından Deniz ilinde tekstil işletmeleri üzerinde yürütülen çalışmanın çıktıları da bu ifadeyi destekler niteliktedir. Her iki araştırmada da, işletme yöneticilerine kararların nasıl alındığına ilişkin iletilen sorulara verilen cevaplarda “Kararlar yalnızca kurucu veya üst düzey yöneticiler tarafından alınır” ifadesi en fazla işaretlenen şık olmuştur.

Akgemci [3], KOBİ’lerin eşgüdümleme (koordinasyon) sorunlarını dört madde halinde sıralamıştır;

- KOBİ amaç, plan ve programlarının uyumlaştırılamaması,
- Kabul görebilecek yalın bir örgüt yapısı kurulamaması,
- İşbirliği ve ekip çalışması ruhunun patron, ortak veya yakınlarının tutumlarına bırakılıp, kararlara katılımda astların yeterince özendirilmemeleri,
- Örgüt içi iletişim biçiminin patron veya ortakların kişisel uygulamalarına bağlı gelişip, şekillenmesi.

4.2.5. Denetim Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar

Denetim en geniş tanımıyla, uygulanan bir amaca ulaşıp ulaşılmadığını ya da ne ölçüde ulaşıldığını araştırmak ve soruşturmak olarak ifade edilmektedir. Ya da diğer bir şekilde, hazırlanan planın uygulanması sonucunda alınan gerçek sonuçların planla bağdaşıp bağdaşmadığını belirlemek ve sonuçların plana uyumunu sağlamak için yapılan işlemler bütünüdür. Kontrol, olması gereken ile gerçekleşeni karşılaştırarak planın hangi aşamalarında ve hangi nedenlerle aksama olduğunu saptayarak işletme mekanizmasının sağlıklı bir şekilde işlemlerini sağlamaktadır [7].

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin kurucu, ortak ve/veya yöneticileri işletmeye yönelik faaliyetlerde aşağıdaki kontrol alanları ile karşılaşırlar;

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

İşletme ölçeğine göre farklılık arz etmesine rağmen, KOBİ'lerin denetim alanında yaşadıkları sorunları genel manada aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür [3], [51].

- Örgütsel uygulamalarda zamanı etkin kullanacak yöntemler geliştirememek (zaman yönetimi),
- Düzeltici eylemlerin patron, ortak veya yakınlarının inisiyatifine bırakılması,
- Mal ve hizmet üretiminde plan ve program yoksunluğundan kaynaklanan kargaşa ortamı (plansızlık),
- Başarı değerlendirme ölçülerinde istikrarlı bir sistem geliştirmemek (performans değerlendirme),
- Mal ve hizmetler ile beşeri kaynaklarda kabul gören bir standart olmaması,
- Bilgi işlem sistemlerinden yeterince yararlanamamak.

KOBİ’lerde personel sayısının az olması ve örgüt yapılarının basit bir yapı içermesi sebebiyle, çoğunlukla personel uyumu ve denetim konularında sorunlarla karşılaşmamaktadır. Ancak, uyumsuzluk ve denetim yetersizliği gibi sorunlar yaşanırsa, bu durumun nedeni olarak, işbölümüne yeterli seviyede önem verilmemesi ve personel görevlendirmelerinin yönetici tarafından yapılır olması gibi uygulamalar örnek gösterilebilir [50].

Akgemci [3] yönetici ve ortaklara yol gösterici olması amacıyla, denetimi sağlamayı kolaylaştıracak, finansal kontrol teknikleri, raporlar ve bütçeler gibi çeşitli kontrol tekniklerinden istifade etmelerini önermiştir.

4.3. Üretim Yönetimi ve Tedarik ile İlgili Sorunlar

Tedarikleme, teknoloji, ürün tasarımı, ürün geliştirme, standardizasyon ve nitelikli personel; üretimde kalite unsurunun evrensel boyutlarda elde edilmesinde rol oynayan çok önemli faktörlerdendir. Tedarikleme, üretimde kullanılan hammadde, malzemeler ve diğer unsurların temini ile ilgili olup, üretimin bir parçasıdır. Hammadde ve ana malların tedarikinde nitelik, miktar, ihtiyaç, zamanında bulunabilme ve fiyattan kaynaklanan sorunlar yaşanabilmektedir [3].

KOBİ’lerin sorunları, üretimi farklı yönlerden etkileyen çeşitli başlıklar altında incelenmiş ve ülkemizdeki KOBİ’lerin üretim yönetimiyle ilgili sorunları literatürde aşağıdaki gibi özetlenmiştir [5], [6], [12], [41], [46], [47];

- KOBİ’lerimizin üretim alanında başlıca sorunu teknoloji ve bu konudaki bilgi eksikliğidir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin bu alandaki sorunlarının çözümlenememesi, kaliteli üretim, yüksek maliyet, hammadde, işgücü, makine, tezgâh kapasitesi israfının gün geçtikçe artmasına sebep olmaktadır. Ülkemizde, KOBİ’lerin yatırım yaparken alan ve teknoloji konusunda danışabilecekleri herhangi bir kurum bulunmamaktadır.
- Ülkemizin kendi teknolojisinin bulunmaması nedeniyle, firmalar büyük ücretler karşılığında uygun imalat yöntemlerini dışarıdan lisans, know-how (teknik bilgi) vb. yollarla temin etmektedir.

- Üretim kapasiteleri yetersizdir. Diğer yandan, sınırlı büyüklükte bir pazara hitap etmelerinden dolayı ellerindeki makineler atıl kapasite ile çalışmakta ve bu durum da işletme verimsizliğini doğurmaktadır. Atıl kapasitenin diğer bir nedeni ise, hammadde yetersizliğidir. Küçük işletmeler genellikle girdilerini yerli işletmelerden sağlarken, orta ölçekli işletmelerde dış kaynaklı girdilere bağlı işletme sayısının daha fazla olduğu görülmektedir.
- Gümrük Birliği'ne girilmesiyle KOBİ'ler kalite ve standardizasyon konularında sorunlar yaşamaya başlamıştır. Ayrıca, işletmelere bu konuda danışmanlık hizmeti sunacak kurumların sayısı da yok denecek kadar azdır.
- Sermayelerinin sınırlı olması, gereken sayıda ürün depolanması ve ürünün müşteri talebi doğrultusunda istenilen yere sevkiyatı gibi konularda engel teşkil etmektedir.
- Pazarları sınırlı olan KOBİ'ler talep oluşması açısından fason üretime bağımlı konuma gelmektedir.
- Pazar araştırmasına gereken önem verilmemekte ve hatta bazı durumlarda pazar araştırması yapılmamaktadır.
- Ar-Ge faaliyetlerine gereken önemin verilmemesi ve Ar-Ge faaliyetlerinin eksikliği KOBİ'lerin sektörde gelişmelerin gerisinde kalmasına neden olmaktadır.
- Hammadde, işletme malzemesi ve yardımcı malzemelerin tedarikinde yaşanan sorunlar üretim sürecini olumsuz etkilemektedir.

KOBİ'lerin finansman yetersizliği sorunu yaşamaları, yeni teknolojileri entegre etmelerini ve ileri teknoloji ürünlerini uygulamaya almalarını önlemektedir. Bu sebeple, eski teknolojiyle yetinen küçük firmalar emek yoğun bir yapı sergilerler. Kullanılan eski teknoloji, ürünlerin kalitesine yansımakta ve kalitesiz üretimi doğurarak bu firmaların, büyük işletmelere karşı pazardaki rekabet gücünü olumsuz yönde etkilemektedir. Teknolojiden yoksun ve kalitesiz şekilde üretim gerçekleştiren KOBİ'lerin uluslararası alanda rekabet imkânına sahip olması dahi düşünülemez [4], [6].

Teknoloji yetersizliği, sermaye yetersizliği ve üretim konusundaki bilgisizlik kalitesiz üretime ve kaynaklardaki israfa neden olmaktadır [6], [31]. Ayık ve Keskin'e [31] göre üretim sorunlarının başında girdi maliyetlerinin yüksekliği gelmektedir. Diğerleri ise,

kalite kontrol eksikliği, işgücü maliyetlerinin yüksekliği ve kalifiye eleman eksikliği şeklindedir.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin düzensiz stok politikası, müşteri kayıplarına yol açmaktadır. Girişimcinin doğru stok denetimi yapmanın öneminin bilincinde olmaması, ya sermayesini gereğinden fazla stoklara bağlamasına ya da stoklarda bozulmaların yaşanması ile ürünlerde israfa neden olmaktadır. Bazen de pazar fırsatlarına göre yetersiz düzeyde stok ile yetinmek durumunda kalmaktadırlar [4]. Öte yandan, bazı hammadde zamanında temin edemeyen işletmeler siparişleri karşılayabilmek adına hammadde stokuna yönelmekte ve kaynaklarını etkin şekilde değerlendirememektedir. Stoklamaya gidilmemesi halinde de sürekli oluşma durumu olan fiyat artışlarının firmayı etkileme katsayısı artmaktadır [3], [6], [10].

Üretimin ilk aşamasını satın alma işlemi oluşturmaktadır. Büyük işletmelerde satın alma ayrı bir departman tarafından gerçekleştirilirken KOBİ'lerde patron tarafından yerine getirilmekte ve konuda uzman personel istihdam edilmemektedir. Burada profesyonellerin uzmanlığından yararlanılması satın alma sürecindeki kaliteyi ve dolaylı yoldan da üretimdeki kaliteyi artıracaktır [10].

KOBİ'lerde bilgisayar kullanımı çok düşük seviyelerdedir. Günümüzde bilgisayarla birlikte akla ilk gelen kavram internettir ve günümüzde ticaretin dahi internet üzerinden gerçekleştirilmesi KOBİ'lerin teknoloji kullanmak ve öğrenmek konusunda yaşadıkları sorunlara eğilmeleri gerektiğini göstermektedir. Ağ bağlantısı konusunda yaşanan problemler de alt yapı yetersizliğini yansıtmakta ve geliştirilmesi gereken bir soruna işaret etmektedir [10].

Bilgisayar kullanımının gün geçtikçe yaygınlaşması bilgiye ulaşmanın önemini artırmakta ve işletmeler, bilgisayar destekli üretim sistemlerini kullanma yolunda ilerlemektedirler [10]. Fakat ülkemizde faaliyet gösteren KOBİ'ler genel yapıları itibarıyla geleneksel üretim tekniklerini kullanmakta ve ürünlerini sadece yerli pazara sunmayı hedeflemektedirler. Ancak, küreselleşmenin artması neticesinde yerel pazarlarımızda dahi pek çok AB kökenli firma bulunmakta ve KOBİ'ler bu firmalar ile rekabet etme mecburiyetinde kalmaktadır. KOBİ'lerimizin teknolojik gelişmişlik düzeyi

Avrupalı firmalara göre geridedir. Modası geçmiş tasarımlar, verimsiz üretim metotları ve eski makine-ekipman kullanan KOBİ'ler, katma değeri düşük ürünlerin üretimini gerçekleştirebilmekte ve küresel bir oyuncu olma yolunda gerekli adımları atamamaktadırlar [9], [52].

Danışmanlık hizmetlerinden istifade etme ve Ar-Ge kültürünün gelişmemiş olması KOBİ'leri olumsuz yönde etkilemektedir. Ülkemizde, mühendislik-müşavirlik, tasarım, teknoloji transferi ve eğitim hizmetlerinin kullanılmasının düşük bir düzeyde kalması ve sınai mülkiyete konu olan ürünlerin ticaretinin yetersizliği nedeniyle know-how ile ilgili hizmet sektörleri de gelişmemiştir [52].

Dünya Bankası tarafından yapılan bir araştırmaya göre, ülkemizde teknoloji seviyesinin düşük olmasının başlıca nedenlerinden biri, yeni buluşların azlığıdır. Ar-Ge çalışmalarında özel sektör payı OECD ülkelerinde yüzde 65 civarındayken, ülkemizde bu, yüzde 35 seviyelerindedir. Teknolojinin üretim alanındaki geri kalmışlığına neden olarak gösterilebilecek diğer unsurlar ise şöyledir; (1) Üniversite-sanayi işbirliğinin zayıf olması, (2) Teknik ekipman yetersizliği, (3) Proje fonları ve araştırma laboratuvarlarının geliştirilmesindeki zorluklar, (4) Vergi teşviklerinden daha çok büyük firmaların yararlanması, (5) Ar-Ge ve yeni buluş çalışmalarında finansman zorluğu [9].

Günümüz KOBİ'lerinin, bilgisayar bütünlük sistemlerin gerekliliğini anlayan ve bunu uygulamalarıyla ortaya koyan işletmelerin, rakiplerinden bir adım önde yer alacağı bilincine sahip ve stratejilerini bu doğrultuda oluşturmuş firmalar olmaları gerekmektedir. Oluşturulan bu stratejinin, küçük ve orta ölçekli işletmelerin yerel veya uluslararası pazarlarda yaşadıkları rekabet sıkıntıları göz önüne alındığında teknoloji adaptasyonu yönünde şekillenmesi isabetli olacaktır [51].

KOBİ'lerin yapıları ve üretim şekillerinden kaynaklanan problemlerinin yanı sıra, bazı durumlarda rekabet gücüne olumlu katkıda bulunan nitelikleri de bulunmaktadır. Akgemci [3] KOBİ'leri büyük işletmelerden ayıran üretim işlevinin başlıca özelliklerini aşağıdaki şekilde belirtmiştir;

- Emek yoğun üretim tekniklerini kullanan KOBİ'lerin bu özelliği ücret seviyesinin düşük olduğu ülkeler açısından önemlidir. Ücret seviyesinin düşük olduğu

gelişmekte veya geçiş sürecinde olan ülkelerdeki KOBİ'ler uluslararası pazarlarda rekabet avantajı kazanabilmektedir.

- Büyük işletmeler kitle tipi üretim tarzını benimserken, KOBİ'lerde atölye tipi üretim daha yaygındır.
- Büyük işletmelerin piyasaya üretim yaptığı ortamda, küçük ve orta ölçekli işletmeler sipariş üzerinde üretim yapmakta ve böylece, kimi durumlarda stok sorununun önemsizleşmesini sağlamaktadırlar.
- KOBİ'lerde iş bölümü gelişmemiştir ve çoğunlukla aralıklı olarak küçük partiler halinde üretim yapılmasından dolayı iş sürekli değişmektedir. Bu durumda iş gören, ürünü hangi sipariş için ürettiğini bilir ve sadece ürünün kendisiyle değil siparişin tamamıyla ilgilenir. Böylece, işe yabancılaşmanın önüne geçilmiş olmaktadır.
- Büyük işletmeler kalite ve fiyat konusunda üstünlüğe sahipken, KOBİ'ler teslim tarihinin öne çekilebilmesi, sipariş verenin özel koşullarının dikkate alınması ve isteklerine uyum gösterilebilmesi gibi avantajlara sahiptirler.
- Aynı zamanda işletme yöneticisi olan işletme sahibi, genellikle üretim tekniği konusunda tecrübeli, işin içinde yetişmiş ve bu konularda bilgili kimsedir.

4.4. Pazarlama Yönetimi ile İlgili Sorunlar

Her şeyin pazar ile başladığını kabul eden modern pazarlama anlayışından dolayı KOBİ'lerin başarılarında pazar ve pazara yönelik davranışları önem kazanmaktadır [3], [10]. Finansman temin etme konusunda sıkıntı yaşayan KOBİ'ler bütçe kısıtlamasına gitmekte ve bu durumdan en fazla pazarlama fonksiyonu etkilenmektedir. KOBİ yöneticileri çoğu zaman profesyonel ve detaylı analizlere dayanan pazarlama planları hazırlamak yerine kişisel görüşleri doğrultusunda vizyoncu bir mantıktan bağımsız olarak hareket etmektedir. Pazarlama faaliyetlerinde uzman personel istihdam edilmemesi firmaların yerel pazarla sınırlı kalmasına sebebiyet vermekte ve pazarlama araçlarından yeterli düzeyde istifade edilememesi ile pazarlama sorunlarının başında gelmektedir. Ayrıca, yapılan araştırmalar, pazarlama sorununun bahsi geçenden daha büyük olduğunu ve pek çok firmanın pazarlama konusunda departmanlaşmaya dahi

gitmediğini göstermektedir [31]. Pazarlama araştırmasına gereken önemin verilmemesi, küçük ve orta ölçekli işletmelerin uluslararası pazarlara açılma sürecini olumsuz yönde etkilemekte ve dolayısıyla, başarısız olmalarına neden olmaktadır. Ayrıca, KOBİ'ler, tanıtımlarını sağlayacak reklam yapabilme gücünden de yoksundurlar [6], [12].

Eroğlu ve diğ., [6] KOBİ'lerin karşılaştıkları pazarlama sorunlarını, (1) pazarlama standartları, (2) lisans sorunu, (3) tüketici zevk ve tercihlerinin tespiti sorunu, (4) Ar-Ge'nin yetersizliği, (5) ihracattaki başarısızlık, (6) dağıtım kanallarının tesis edilememesi ve (7) erken uyarı sistemlerinin kurulamaması olmak üzere yedi başlık altında incelemişlerdir.

KOBİ sahiplerinin yüksek oranda mesleki bilgi ve beceriye sahip olmalarının yanı sıra, yeterli düzeyde pazarlama ve ticari bilgiye sahip olmadıkları görülmektedir. Günümüzde pazarlama faaliyetinin, sürekli değişim gösteren müşteri beklenti ve taleplerinin detaylı şekilde analiz edilmesinin ardından, bu çalışmanın üretim, finansman, yönetim ve hatta muhasebe gibi diğer işletme fonksiyonlarına temel teşkil ederek yönlendirilmesi gerektiğini kavrayamayan KOBİ'ler, çoğu zaman piyasadan çekilmek durumunda kalmaktadırlar [40].

Atik ve Sezer [22] tarafından Kayseri ve Nevşehir illerinde bulunan mal ve hizmet üreten toplam 99 KOBİ üzerinden gerçekleştirilen anket çalışmasının sonuçlarına göre, KOBİ'lerin pazarlama sorunları şu şekilde sıralanmaktadır; (1) dış ticaret organizasyonlarının yetersizliği, (2) teşvik tedbirlerinin yetersizliği, (3) banka hizmetlerinin yetersizliği, (4) rekabet güçlüğü, (5) uluslararası pazarlama ile ilgili bilgi noksanlığı ve (6) iç piyasanın elverişli olmaması.

Ülkemizde 1980'lerden itibaren uygulanmaya başlanan dışa açık büyüme politikaları ve küreselleşme KOBİ'lerin pazarlama konusunda sorunlar yaşadığını ortaya çıkarmıştır. Bu sebeple, KOBİ'lerde pazarlama görevini yürüten personelin ihracat, dış pazarların özellikleri ve rekabet gibi konularda eğitilmesi gerekmektedir [22]. KOBİ'lerin küresel rekabet ortamında karşılaştıkları bir diğer sorun olan dil probleminin giderilmesinde, lisan bilen, ileri görüşlü insanlara ihtiyaç duyulmaktadır. KOBİ'lerin uluslararası

pazarlara açılması, ülkelerarası ithalat ve ihracatın artması ve teknoloji transferinin hızlanması, dil konusunu KOBİ'ler için önemli bir pazarlama sorunu haline getirmiştir [6].

KOBİ'lerin pazarlama faaliyetine ilişkin sahip oldukları özellikler aşağıdaki şekilde sıralanabilmektedir [3], [10];

- KOBİ'lerde pazarlama konusunda uzman kişilerin istihdam edildiği ayrı ve departmanlaşmış bir pazarlama bölümü bulunmamaktadır. Bu sebeple, KOBİ'lerde “az gelişmiş bir pazarlama” anlayışının bulunduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.
- KOBİ'ler pazarlama araçlarından yeterince yararlanamamaktadır.
- KOBİ'lerde düzenli bir pazarlama araştırması yapılmamaktadır.
- Genel olarak KOBİ'lere ihracat pazarları kapalı olup, bu pazarlara girme konusunda güçlüklerle karşılaşmaktadırlar.
- KOBİ'ler, genellikle ürünlerinin pazarlanmasında pahalı ve karmaşık satış kanalları ile satış örgütlerini kullanamamaktadırlar.
- Büyük işletmelerin yararlanabildikleri kitle üretiminin avantajlarından KOBİ'ler yararlanamamaktadır.
- KOBİ'ler genellikle yerel pazarlara hitap etmek ve sınırlı bir pazar payına sahip olmaktadır.
- Yan sanayi olarak büyük bir işletmeye yarı mamul veya parça imal eden küçük işletmeler, pazarlama açısından oldukça dezavantajlı bir konumda bulunurlar. Talep tekeline sahip büyük işletme, KOBİ'ye istediği şartları empoze etmekte, maliyetin altında bir fiyatı bile kabul ettirebilmektedir.

Bilgi, tecrübe ve beceri eksikliğinden dolayı yerel taleple ilgilenen, uluslararası pazarlara açılma ihtiyaç ve gereği duymayan KOBİ'lerin, küreselleşmenin olumsuz etkilerinden korunmak, sektörel ve bölgesel bağımsızlıktan kurtulmak ve rekabet edebilecekleri alanları belirlemek amacıyla ihracata yönelik tanıtım ve pazarlama unsurlarını içeren plan ve programlar yapmaları gerekmektedir [9].

Sadece KOBİ'lerin pazarlama konusundaki sorunlarından bahsetmek ve üstünlüklerine değinmemek, konunun eksiksiz ve tarafsız bir bakış açısıyla irdelenmesine engel teşkil edecektir. Bu durumda, KOBİ'lerin pazarlama işlevine ait çeşitli üstünlükleri aşağıdaki gibidir [3], [10];

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

KOBİ'lerin pazarlamadaki temel sakıncalarını maddeler halinde sıralamak da yerinde olacaktır [3], [10];

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

Firmaların küçük ölçekli ve dağınık bir yapıya sahip olmaları, tanıtım sorunu yaşamalarına neden olmaktadır. Ancak, bu durum sadece kendi zayıflıklarından kaynaklanmamakta, kurumsal çevrelerinin yetersizliği de bu darboğazda önemli rol oynamaktadır. KOBİ'lerin ulusal ve uluslararası alandaki pazarlama, tanıtım ve satış sorunlarını aşabilmeleri ise, yeni pazarlama modellerini, ürünleri, tercih ve zevkleri yakından takip edebilmeleri ile mümkündür [9].

Tekin [53] KOBİ'ler üzerine yaptığı araştırmada, KOBİ'lerin içerisinde yer aldıkları pazarların rekabet koşullarının yoğunluğunu ve KOBİ'lerin pazarlama sorunlarını incelemiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre KOBİ'lerin %56'sı pazarda yüksek veya çok yüksek rekabet yaşayan işletmelerden oluşmaktadır. Pazardaki rekabet oranının düşük olduğunu belirten işletme sayısı %10 olarak gerçekleşirken, KOBİ'lerin %7'si çok düşük

rekabet koşulları içerisinde faaliyet gösterdiğini belirtmiştir. Pazarlama sorunlarında ise yoğun rekabet ortamı KOBİ'lerin en çok etkilendikleri sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Tekin [53], bu durumun sebebini, küreselleşmenin bir sonucu olarak ülkemize gelen ithal ürün sayısındaki artışa ve yerli ve yabancı yatırımlar ile KOBİ'lerin sayısındaki çoğalmaya bağlamıştır.

Yelkikalan ve Ener [54], KOBİ'lerin pazarlama vb. sorunlarının üstesinden gelebilmek için ortaklık yapısı kurmaları ve kendi sektörlerinde faaliyet gösteren diğer KOBİ'lerle işbirliğine girmeleri gerektiğini belirtmiştir. Üzerinde durdukları bir diğer konu ise, ortaklık yoluyla oluşacak sinerji etkisinin yanı sıra sermaye yapılarının güçlendirilmesi ile KOBİ'lerin pazarlama sorunlarının aşılabacağı şeklindedir.

Civan ve Tekinkuş [41] ile Erkan ve Eleren'e [47] göre KOBİ'lerin pazarlama fonksiyonu ile ilgili sorunları aşağıdaki gibidir;

- Pazar, çevre analizi ve erken uyarı sistemlerinden yoksunluk,
- Yeni pazar kanallarının hazırlanamaması,
- Üretilen malların dağıtımında yaşanan sorunlar,
- Potansiyel iç pazarların bulunması, araştırılması ve değerlendirilmesindeki güçlükler,
- Pazar konusundaki bilgi eksikliği,
- İhracatta pazarlama sorunları,
- Dış pazarlardaki yoğun rekabet,
- Dış pazarda potansiyel belirleme güçlükleri,
- Dış pazarlama giderlerinin yüksekliği,
- Pazarlama faaliyetlerinde istenilen standartlara uyamama.

KOBİ'ler; KOSGEB, sanayi ve ticaret odaları gibi kurumların düzenlediği çeşitli fuar ve dış gezi organizasyonlarından yeterince yararlanamadıkları için firma yöneticileri geleneksel üretim ve pazarlama boyutlarından kurtulamamaktadır. Bu nedenle KOBİ'leri aktif ve başarılı kılacak yeni politikaların uygulanması gerekmektedir [55].

KOBİ'lere baktığımızda kendi bünyelerinde pazarlama birimi oluşturacak güçte olmadıkları görülmektedir. Bu nedenle, bu sorunun çözümü açısından ortak pazarlama

merkezlerine bağlanmaları ve ortak pazarlama alanlarını kullanmaları doğru bir yaklaşım olacaktır [56].

KOBİ yöneticileri pazarlama karmasının elemanlarından biri olan tutundurma stratejilerinin hayata geçirilmesi için bütçeden pay ayrılması gerekliliğini göz ardı etmekte hatta daha da ileri giderek bunu birer israf olarak görmektedirler. Tasarruf sağlanacak alanları reklam ve tanıtım faaliyetleri olarak seçen KOBİ'lerin bu tercihinin altında finansal yetersizliklerden kaynaklanan problemler bulunmaktadır. Bu yüzden işletmelerin sergi ve fuarlara katılım yönünde teşvik edilmeleri ve müşteri ilişkilerini geliştirmek adına teknolojiyen faydalanma oranlarının artırılması gerekmektedir [32]. Korkmaz [32] ile Özgen ve Doğan [46], KOBİ'lerin pazarlama alanında yaşadıkları diğer sorunlarını ise değişime ayak uydurmama, değişimi tahmin edememe ve değişim üretememe ile Ar-Ge adına çaba harcamama olarak sınıflandırmış ve Ar-Ge'nin değişimi izleme, gerçekleştirme ve işletmeye kazandırma gibi işlevsel özelliklerinden istifade edemediklerine vurgu yapmıştır.

E-ticaretin imkânlarından ve teknolojik olarak sağladığı kolaylıklardan faydalanamayan KOBİ'lerde, internet üzerinden gerçekleşen mal ve hizmet siparişlerinin ödemelerinde zorluklarla karşılaşacakları ve ödemeleri kısa sürede tahsil edemeyecekleri düşüncesi hâkimdir. İnternet erişimi ile ilgili sorunlar, dağıtım kanallarının iyi işleyememesi ve güvenli olmaması KOBİ'lerin e-ticarete yönelmelerinin önünde engel teşkil etmektedir [51].

KOBİ yöneticilerinin büyük işletmeleri örnek alarak pazarlama konusunda yaşanan sorunları aşmak adına pazarlama departmanları oluşturmaları ve bu bölümlerde nitelikli personel istihdamına yönelmeleri gerekmektedir. Diğer önemli husus ise, bu departmanlarda çalışan kişilere kararları doğrudan alıp uygulama yetkisi ve serbestisinin verilmesi şeklindedir [10]. Finansman sorunları dolayısıyla pazarlama fonksiyonuna gereken önemi veremeyen ve pazarlama için gerekli olan harcamaları yapamayan KOBİ'ler, diğer alanlarda büyük ölçekli işletmelere karşı sahip oldukları avantajlardan yeterince faydalanamamaktadırlar [4].

KOBİ’lerde işletme sahipleri yönetimi genellikle kendileri üstlenmekte ve görevleri profesyonel yöneticilere devretmemektedirler. Yapılan araştırmalar ve gözlemler ise, bu yöneticilerin daha çok teknik kökenli olduğunu ve hatta çoğunun çıraklıktan yetiştiğini göstermektedir. Bu durum, KOBİ’lerin pazarlama ve finansman konularında yaşadıkları sorunlarda temel etken olarak rol oynamaktadır [4]. Pazarlama ve finansman konularında bilgi sahibi olmayan firma yöneticileri, aynı zamanda işletme kurucuları olmaları sebebiyle, aşırı sahiplenme duygusuna kapılmakta ve departmanlaşmanın gereği olan profesyonel yönetici istihdamından kaçınarak firma süreçlerini tek elden yönetmeye çabalamaktadır. Bu durum, işletmedeki sorunların büyümesine ve kısır bir döngü içerisinde süregelmesine neden olmaktadır.

Türkiye’deki KOBİ’ler daha çok büyük işletmelere fason üretim yapmakta ya da seri üretim yerine müşterilerden gelen talebe göre şekillenen sipariş tarzı üretim modelini uygulamaktadırlar. Bu sebeple, kendi markalarını oluşturamayan bu firmalar, pazarlama güçlükleri yaşamakta ve marka ile imajın ön planda olduğu günümüz pazarlarında rekabet açısından dezavantaja sahip olmaktadır. Firmaların, markalaşmaya gidemedikleri ve kaliteli üretime önem vermedikleri sürece, pazarda etkinlik kazanabilmeleri ve küresel oyuncu olma yolunda başarılı olmaları mümkün görünmemektedir [57].

4.5. İhracat ile İlgili Sorunlar

İhracatın kuruluşlar ve ekonomiler açısından oldukça önemli olduğu tartışılmaz bir gerçektir. Ekonomiye dış kaynak sağlayan ihracat, ülke ekonomisinin kalkınmasında ve gelişmesinde büyük roller üstlenmektedir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken nokta, ihracatın gerçekleşebilmesi ve hedeflenen faydanın elde edilebilmesi için, ekonominin ihraç edilebilecek sayıda ve nitelikte ürünü üretme kabiliyetine sahip olmasıdır [3], [10].

Gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkeler, firmalarının rekabet avantajı kazanmasını sağlamak amacıyla ihracatı ekonomi politikalarında öncelikli sıralara yerleştirmektedirler. Özellikle iç maliyet oranları çeşitli sebeplerle (ithal girdilere bağımlılık, üretim teknolojisinin geri olması vb.) diğer ülkelere nazaran çok yüksek olan

gelişmekte olan ülkelerin kendi ürünlerine uluslararası piyasalarda rekabet gücü kazandırabilmek için, ihracatı en azından bu maliyet farklılıklarını ortadan kaldıracak oranda çeşitli araçlarla desteklemeleri gerekmektedir [58].

Küreselleşme ile ekonomi lügat değiştirmek durumunda kalmış, pek çok kavramın anlamı değişmiş ve uluslararası rekabet bir üst boyuta taşınmıştır. İç ve dış pazar arasında kesin olarak çizilen sınırlar ise, önemini kaybetmeye ve bulanıklaşmaya başlamıştır. Tüm bu değişimlerin sonucu olarak, işletmeler sadece yerel pazarlarda yerli ve yabancı işletmelerle mücadele yürütmenin yanı sıra, dünyanın diğer ucunda da rekabete girmek durumunda kalmışlardır [47].

Bilgi, beceri ve tecrübe eksikliği gibi nedenlerle KOBİ'ler, sadece yerel pazarla ilgilenmiş ve uluslararası pazarlara açılma gereği ve imkânı bulamayarak sınırlı bir hedef kitle ile faaliyet göstermişlerdir. Fakat günümüzdeki gereksinimler küreselleşmenin de etkisiyle oldukça farklıdır. Bu bağlamda, küreselleşmenin olumsuz etkilerinden korunmak, bölgesel ve sektörel bağımsızlık kazanmak ve yeni pazarlara açılarak talep hacmini genişletebilmek amacıyla ihracata yönelik plan ve programlara ihtiyaç duyulmaktadır [9].

Firmaların ihracata başlama sebeplerini; pazar darlığı, pazardaki yüksek rekabet, atıl kapasiteye sahip olma, ülke dışındaki potansiyel pazar fırsatlarının değerlendirilmek istenmesi ve ülke dışından üretilen ürünlere yönelik talep oluşması şeklinde sıralamak mümkündür [6].

Karadal'a [48] göre, gerek uluslararası faaliyette bulunan gerekse de faaliyette bulunma durumunda olan işletmelerin yaşadıkları çeşitli sorunlar vardır. Karadal bu sorunları, ekonomik ve finansal sorunlar, nitelikli personel eksikliği, bürokratik engeller, değişen tüketici tercihlerine uygunluk ve rakiplerin yeni politikaları, teknolojik gelişmeler ve yönetim-organizasyon sorunları olarak sınıflandırmıştır.

KOBİ'lerin uluslararası pazarlara açılması sürecinde özellikle finansman etkeni üzerinde duran Delice'ye [58] göre ihracat performansını olumsuz etkileyen faktörler; yüksek üretim maliyetleri, dış talep yetersizliği, düşük kaliteli mal üretimi, kredi elde etme güçlükleri, taşımacılıkta yaşanan güçlükler, ürün adaptasyonunda yaşanan güçlükler,

yüksek ihracat vergileri ve piyasa organizasyonu yetersizlikleri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Delice'nin [58] Kayseri ve Nevşehir'de faaliyette bulunan ve KOSGEB'in veri tabanında ihracatçı olarak kayıtlı görünen 27 işletme üzerinde ihracat ve finansman problemlerini saptamak amacıyla gerçekleştirdiği çalışmanın sonuçlarına göre, KOBİ'lerin ihracatta karşılaştıkları sorunlar önem sırası gözetildiğinde aşağıdaki gibidir;

- Finansman sorunu,
- Uluslararası tanıtım faaliyetlerine ilişkin sorunlar,
- Bürokratik engeller,
- Rekabet sorunu,
- Üretim maliyetleriyle ilgili sorunlar,
- Yeterli sayıda nitelikli personel olmaması.

Dış ticaretin iki kalemi olan ithalat ve ihracat karşılaştırıldığında, ihracat yapmanın daha zor olduğu görülmektedir. Çünkü ihracat; yasal düzenlemelerin doğru şekilde idrak edilmesi, üretim maliyetinin indirgenmesi, kaliteli ürün üretimi, modern pazarlama tekniklerinden istifade edilmesi, gelişmiş tanıtım ağı, bilgi, deneyim, sermaye, yabancı dil bilen personel ve etkin bir yönetim gerçekleştiren organizasyon gibi pek çok unsurun firmanın dış pazarlarda rekabet edebilmesi adına mevcudiyetini zorunlu kılmaktadır. Dış pazarlara giriş yapmak isteyen firmaların üretim ve pazarlama yapılarını hedefledikleri pazara göre şekillendirmeleri başarı açısından oldukça önemlidir. Ancak, KOBİ'lerin üniter yapıya sahip olmamaları büyük işletmelere nazaran başarısız olmalarına neden olmaktadır [12].

Karadal [48] çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren 294 KOBİ üzerinde, anket yöntemini kullanarak uluslararası pazarlara açılmalarını zorlaştıran nedenleri analiz etmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, KOBİ'lerin uluslararası pazarlara açılmasını engelleyen en önemli unsur, ekonomik/finansal sorunlardır. Bunu, bürokratik engeller ve yönetim-organizasyon sorunları izlemektedir.

Karamustafa ve diğ.'nin [55] KOBİ'lerin yeterince ve/veya hiç ihracat yapmamalarına neden olan faktörleri saptamak ve bir önem sıralaması oluşturmak amacıyla Samsun ilinde faaliyet gösteren 75 firma üzerinde gerçekleştirdikleri saha çalışmasının sonuçlarına göre, yüz yüze anket yöntemiyle derlenen sonuçların analiziyle elde edilen KOBİ'lerin ihracat yapamamadaki faktörlerinin önem sıralaması aşağıdaki gibidir;

- 1) İç piyasada daha iyi fiyatla mal satabilme
- 2) Ürün maliyetinin yabancı rakiplerden yüksek olması
- 3) Bürokratik işlemlerin fazlalığı
- 4) Yabancı müşterilere ulaşamama
- 5) Yabancı pazarları tanımama
- 6) İhracatta finansman problemleri
- 7) Yatırım ve teknolojik yetersizlikler
- 8) Kapasite darlığı
- 9) İhracat konusunda bilgi verebilecek kuruluşlara ulaşamama
- 10) İhracat konusunda bilgi yetersizliği
- 11) İhracat işlemlerini yürütecek personel darlığı
- 12) Dış rakiplere nazaran kalite düşüklüğü

Kapasite yetersizliği, finansman problemi, yüksek ulaşım maliyetleri, yoğun rekabet ve uygun dağıtım kanallarının bulunmaması gibi sorunlarla karşı karşıya olan KOBİ'ler genellikle bir temsilci aracılığıyla ihracata başlamayı tercih etmektedirler [6].

İhracat hedefi ile yola çıkan firmaların, ihracatı geliştirme kapsamında karşılaştıkları en büyük sorunlar kalite kontrol ve standardizasyondur. KOBİ'lerin fiyat-maliyet ilişkini doğru yönde kuramamaları da sorun oluşturan diğer bir durumdur. Temelde, ihracatta KOBİ'lerin kronik sorunları, ihracat pazarlaması yönetimi düşüncesinin ve yaklaşımının uygulanamamasından kaynaklanmaktadır [3], [10].

Civan ve Tekinkuş'un [41] Gaziantep Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyette bulunan çeşitli sektörlerden rassal olarak seçilmiş KOBİ tanımına giren toplam 200 adet işletme üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmanın sonuçlarında işletmelerin ihracat faaliyetlerinde bulunmama nedenleri önem sırasına göre; (1) Finansman sıkıntısı, (2)

Dış pazarlarda bilgi eksikliği, (3) Teknolojik yetersizlik, (4) Üretim yetersizliği, (5) Rekabet güçlüğü, (6) Kalifiye dış ticaret elemanı eksikliği ve diğer sorunlar olarak saptanmıştır.

Ülkemizdeki KOBİ'lerin gerçekleştirdiği ihracatın düzenli programdan yoksun, yetersiz, araştırma ve analize gerek duyulmaksızın daha çok rastlantısal olarak yapıldığı söylenebilir [48]. Rekabet gücü elde etmek amacıyla dış pazarlara açılmayı planlayan ve öz sermayeleri küçük olan KOBİ'lerin ihracata yönelmeleri durumunda sermaye gereksinimleri artmaktadır [58].

KOBİ'lerin yaptıkları ihracat, dolaylı ve dolaysız yoldan olmak üzere iki farklı açıdan incelenirse istatistiklerin gösterdiğinden daha fazladır. Çünkü KOBİ'ler ürünlerini kendi pazarlamak yerine aracı firma (sektörel dış ticaret şirketleri) üzerinden pazarlama yöntemini tercih etmekte ve bu sayede pazarlama maliyetlerini azaltma yoluna gitmektedir. Aynı zamanda, büyük işletmelere ara mal ve girdi sağlamaktadırlar [5], [12]. Böylece, KOBİ'lerin ülkemiz ihracatına katkılarını dört maddede sıralamak mümkündür [5], [12];

- Büyük işletmelerin ihraç mallarının çeşitli parça ve bileşimlerini sağlarlar,
- Dış ticaret şirketleri aracılığıyla dolaylı yoldan ihracat yaparlar,
- Uluslararası alanda yan sanayi olarak hizmet verirler,
- Ürettikleri nihai ürün ve ara malların doğrudan ihracatını yaparlar.

Ihracat yapmak hevesinde olan ancak bürokratik engellerle karşılaşan KOBİ'lerin bu konudaki sorunlarının bir an önce giderilmesi gerekmektedir. Ayrıca, bu işletmelerin devlet tarafından ihracata özendirilmeleri ve tanıtım, reklam gibi faaliyetlerinin desteklenmesi rekabet avantajı kazanmaları açısından faydalı olacaktır. KOBİ'lerin organize olarak bir araya gelmeleri de önlerindeki pek çok problemin giderilmesinde etkili olacaktır [10].

Ortak ihracat organizasyonlarına katılmama ve çekimser davranma gibi tutumlar içerisinde olan KOBİ'lerin davranışının sebebinin bu tür organizasyonların çalışacağına ve kendilerine gerçekten yararlı olacağına inanmama yönündeki tavırları olduğu

düşünülmektedir. Olumsuz önyargılar ve bağımsız hareket etme tutkusu firmaların bir araya gelerek ortak çalışma ve birlikte hareket etme olgusunu ortadan kaldırmakta ve ortak organizasyonların kurulmasını ve gelişmesini engellemektedir [12].

Literatürde yapılan geniş çaplı araştırma neticesinde, KOBİ'lerin ihracatla ilgili sorunlarının, ulusal düzeydeki sorunlar ve işletme düzeyinde karşılaşılan sorunlar olarak iki temel başlık altında özetlendiği görülmüştür [3], [10], [12];

KOBİ'lerin Ulusal Düzeydeki Sorunları;

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

KOBİ'lerin İşletme Düzeyindeki Sorunlar;

KOBİ'lerin işletme düzeyindeki sorunları “ölçeklerinden kaynaklanan finansal sorunlar” ve “dış pazarda rekabet gücünü etkileyen sorunlar” olmak üzere iki başlık altında toplanmaktadır.

KOBİ'lerin Ölçeklerinden Kaynaklanan Finansal Sorunlar;

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

KOBİ'lerin Dış Pazarda Rekabet Gücünü Etkileyen Sorunlar;

1. Kalite düşüklüğü,
2. Dış fiyatlamada yanlışlıklar,
3. Rakiplerin yeterince tanınmaması,
4. Hatalı pazarlama stratejileri,
5. İhracat konusunda bilgi ve eleman eksikliği,
6. İhracata yönelik üretim için kapasite yetersizliği,
7. Zor ve riskli olarak kabul edilen dış pazarlar konusunda psikolojik engeller,
8. Ürünlerin ihracata uygun olmaması,
9. Dış ticaret organizasyonlarının yeterince yardımcı olmaması.

İhracat, firmaların yerel pazarlara ve ülke ekonomisindeki dalgalanmalara bağımlılığını azaltması açısından adeta can simidi görevi görmektedir. İhracat gerçekleştiren bir firma, ülke çapındaki bir krizi, uluslararası pazarlardan sağladığı gelirler yoluyla ihracatçı olmayan bir firmaya göre daha az zararla atlatabilecek ve gerekirse üretiminin önemli bir bölümünü dış pazarlara yönlendirerek krizin büyüme üzerindeki negatif etkisini minimuma indirebilecektir.

4.6. Finansal Yönetim ve Muhasebe ile İlgili Sorunlar

Türkiye’de KOBİ’lerin sorunlarına yönelik yapılan çalışmalarda, finansman sorunlarının görülme sıklığı ile listenin başında yer aldığı görülmektedir [3]. Ülkemizde KOBİ’lerin kredi hacminden yararlanma oranları, istihdam, üretim, ihracat ve ülke katma değerine

sağladıkları katkı ile karşılaştırıldığında %25 gibi bir oranla düşük seviyelerde kalmaktadır. KOBİ'lere hizmet verecek sermaye piyasası imkânları da geliştirilememiştir [29], [52]. Sanayi alanında KOBİ'lere düşük maliyetli kredilerin sağlanması oldukça önemli olup, bu hususta hayata geçireceği uygulamalar ile devlete önemli görevler düşmektedir [3].

KOBİ'ler kuruluş aşamasından başlayarak yatırım, hammadde temin, pazarlama, teknoloji yenileme, büyüme ve rekabet gücü kazanma konularında finansman güçlüğü yaşamaktadırlar. Finansal açıdan küçük ve orta ölçekli işletmeler ile büyük işletmeler karşılaştırıldığında, KOBİ'lerin daha fazla likidite sorunu yaşadıkları, kar ve nakit akımlarında önemli dalgalanmalar olduğu ve büyük ölçüde kısa vadeli kaynaklara başvurdukları gözlenmektedir [42]. Yapılan bazı araştırmalar öz kaynak yetersizliği yaşayan firmaların ilk beş yıl içerisinde kapandığını göstermiştir [31].

KOBİ'lerin finansal özelliklerini aşağıdaki şekilde sınıflandırmak mümkündür [3];

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

KOBİ'ler büyük işletmelere nazaran daha fazla sorunla karşılaşmaktadır. Yapılan çalışmalar, işletmelerin üretim, pazarlama, dağıtım, muhasebe ve finansman konularında sorunlar yaşadıklarını, ancak finansman sorununun işletmelerin ekonomik birer birim olmaları sebebiyle daha fazla hissedildiğini ortaya koymaktadır. KOBİ'lerin yaşadıkları finansman sorunları; öz kaynak ve işletme sermayesi yetersizliği, kredi temininde yaşanan problemler, sermaye piyasalarının etkin kullanılamaması vb. şeklinde sıralanabilmektedir [2].

Aras [41], [59] çeşitli çalışmalar ve araştırmalar üzerinde yaptığı incelemeler neticesinde KOBİ'lerin finansman alanında yaşadıkları sorunları aşağıdaki şekilde belirtmiştir;

- Yetersiz öz sermaye
- Teşviklerden yararlanamama
- Kredi sağlamada karşılaşılan güçlükler
- Kredi maliyetlerinin yüksekliği
- Yetersiz işletme sermayesi
- Tahsilatlarda etkinlik sağlanamaması
- Sermaye piyasalarından yararlanma olanaklarının kısıtlı olması
- Ekonomi politikalarının ve enflasyonun firmalar üzerindeki etkisi

Akgemci [3], [41] ise, KOBİ'lerde finansal açıdan dezavantaj oluşturan finansman problemlerine aşağıdaki maddeleri eklemektedir;

- Yetersiz finansman bilgisi
- Modern finansman tekniklerini yeterince izleyememe
- Yeni ortak alımında yaşanan tereddütler
- Oto-finance olanaklarının kısıtlı olması

KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunların büyük bir kısmının temelinde, finansman yönetimi konusundaki bilgi ve deneyim eksikliği başta olmak üzere işletme sahiplerinin

yönetimsel yeteneklerinin eksik olması yatmaktadır. Küçük ve orta ölçekli işletmelerdeki yöneticilerin teknik kökenli olmaları sebebiyle, finansman ve muhasebe konusundaki bilgilerinin eksik olduğu görülmektedir. Ayrıca, dış hizmet alımı yoluyla bu tür bilgileri uzmanlardan sağlama istek ve imkânları da oldukça zayıftır [12], [46].

KOBİ'lerin finansman sorunları, kaynak (fon) sağlayamama ve kaynak maliyeti olarak iki temel başlık altında ele alınabilir. Finansal kaynak yetersizliği ve kaynak maliyeti KOBİ'lerin büyümesi, varlıklarını devam ettirmesi, pazardaki yerlerini korumaları ve dış pazarlara ulaşmalarında en önemli sorundur. Öz sermaye ve banka kredileri olmak üzere, KOBİ'lerin finansman problemlerini gidermek amacıyla başvurabilecekleri iki temel kaynak bulunmaktadır. Öz sermaye yatırımcının birikimlerinden gelebileceği gibi sermaye piyasası vasıtasıyla da sağlanabilmektedir. Ancak, gelişmiş sermaye piyasasına sahip ülkelerde dahi bu yapının daha çok büyük işletmelere fon sağlamaya yönelmesi ve KOBİ'ler için sistemin sağlıklı şekilde işlememesi bu yolla kaynak teminini zorlaştırmaktadır. Girişimin başında daha öz kaynak sıkıntısının yaşanması ise, sadece girişimcinin birikimlerinin de yeterli olmayacağını göstermektedir. Bu durumda, banka kredilerine yönelen işletme sahibi, burada da teminat gösterme ve kredi maliyeti konusunda sıkıntılar yaşamaktadır [59].

Ticari bankalar başta olmak üzere para piyasasında faaliyette bulunan finansal kurumlar KOBİ'leri, faiz oranı, vade ve teminat açısından altından kalkamayacakları kredi koşullarına tabi tutmaktadırlar. Yatırıma karar verme sürecinde ihtiyaç duyulacak sermaye miktarı proje ya da fizibilite etüdüne dayandırılmadan saptandığı için yatırım sermayesi yanlış hesaplanmakta ve dolayısıyla, KOBİ'lerin para piyasasına yönelik sorunları yatırıma karar verme aşaması ile beraber başlamaktadır. Bu sebeple, işe eksik sermaye ile başlanmaktadır. Bir diğer önemli nokta ise, KOBİ'lerin ilk yatırım tutarını sadece sabit sermaye yatırım miktarı olarak algılamalarıdır. Sabit sermaye yatırımının yanı sıra mal ve hizmet üretilebilmesi için gerekli olan işletme sermayesi bu sebeple göz ardı edilmekte ve işletmenin kuruluş döneminin hemen ardından yatırımcı işletme sermayesi sorunu ile karşı karşıya kalmaktadır. Ayrıca, KOBİ'lerde sabit ve işletme sermayesinden oluşan ilk yatırım tutarı; öz kaynaklar, akraba ve dostlardan sağlanan borçlar gibi bireysel tasarruflardan oluşmaktadır. Dolayısıyla, daha kuruluş aşamasında

kısıtlı olan öz kaynaklar, başarı ve karlılık oranı yüksek olan projelerin dahi finans kuruluşlarından yabancı kaynak sağlama kredibilitesini düşürmektedir. Bunun temelinde de, finans kurumlarının büyük ve bilançoları sağlam işletmelere kaynak temininde bulunmayı tercih etmeleri yatmaktadır [32].

KOBİ'lerin sermaye yapıları aslında büyük firmalar ile karşılaştırıldığında çok da sağlıklı değildir. Fakat öz sermayeleri genellikle teminat göstermeye yetmediğinden, kaynak verenlere yeterli güvenceyi sunamamakta ve bu sebeple de gerek sermaye piyasasından gerekse de bankalardan dış kaynak bulmaları zorlaşmaktadır. Ayrıca bu firmaların, teknik gelişme harcamaları başta olmak üzere yatırım harcamalarına sürekli olarak değil de kesikli dönemlerde yatırım yapmaları ve belli bir fona sahip olmamaları etkinliklerini azaltmaktadır [40]. Yeni ortak almaya sıcak bakmayan KOBİ'lerin, öz kaynaklarının artırılması yoluyla finansman sorunlarına çözüm bulunması güçleşmektedir [60]. KOBİ'lerin yeni ortaklıklara sıcak bakmamaları, firmaların çeşitli gelişim süreçlerinde hisse karşılığı sundukları finansman ile darboğazı aşmalarına yardımcı olan ve aynı zamanda bilgi ve deneyimleriyle de firmaya katkıda bulunan melek yatırımcılardan istifade edememelerine sebebiyet vermektedir.

KOBİ'lerin kısa vadeli finansman sorunları arasında en önemli olan başlangıç sermayesidir. Başlangıç sermayesinin yeterince temin edilememesi ve öz kaynağın yetersiz olması yatırım yapmak isteyen küçük işletmeler üzerinde caydırıcı rol oynamaktadır [61].

Finansman sorunlarına çözüm üretmek amacıyla kredilerden yararlanmak isteyen KOBİ'ler bu süreçte en çok "teminat gösterememe" sorunu ile karşılaşmakta ve kısa vadeli finansman ihtiyaçlarını gidermek için yaptıkları başvurularda kredi kuruluşunun şart koştuğu ipotek ve kefalet gibi koşulları karşılayamadıkları için kredilerden istifade edememektedirler. OECD tarafından yapılan araştırmalar, kaynak maliyeti ve finansal yetersizlik konularının büyük işletmelere nazaran küçük işletmeler üzerinde daha etkili olduğunu göstermektedir [62].

Finansal problemler yaşıyan KOBİ'ler teknolojik alt yapılarını geliştirememelerinden kaynaklı, uluslararası standartlarda üretim yapamamakta ve global pazarlarda rekabet açısından elleri zayıflamaktadır [54].

Yüksek enflasyonun var olduğu piyasa koşullarında öz sermayelerini korumak, ancak bir yandan da içerisinde faaliyet gösterdikleri yoğun rekabet ortamında iş hacimlerini genişletmek isteyen KOBİ'ler artan düzeyde işletme sermayesi ihtiyacı duymaktadır. Ancak, sınırlı sermaye yapıları ve satışlarını vadeli olarak gerçekleştirmeleri sebebiyle KOBİ'ler, yetersiz işletme sermayesine sahip olmakta ve kısa vadeli kaynak gereksinimine ihtiyaç duymaktadır [63]. Satışların vadeli yapılması kaynak ihtiyacını artıran bir olgu olarak karşımıza çıkmakta ve kısa vadeli fona ihtiyaç duyan KOBİ'leri mali açıdan daha da zor duruma düşürmektedir [60].

Yapılan araştırmalar sonucunda KOBİ'lerin önemli bir kısmının devletten herhangi bir destek almadığı ortaya çıkmıştır. KOBİ'lerin geliştirilmesi için son yıllarda devlet tarafından sağlanan yardım ve destek programlarının sayısı ve miktarında bir artış görülmesine rağmen, KOBİ'lerin birçoğu ihtiyaç duydukları yardım ve destekleri alamamaktadır. Nispeten KOBİ'lerin çok azı devlet desteklerinden faydalanabilmekte ve bunların da sınırlı sayıdakileri desteklerin tamamından yararlanabilmektedir. Devlet yardım ve desteklerinden yararlanamayan KOBİ'lerin desteklerden yararlanamama sebepleri arasında; sağlanan desteklerin şartlarını taşıyama/karşılayamama, bir desteğin sağlandığından habersiz olma, devlet desteklerinin kullanışlı olmaması, ihtiyacın duyulmaması, nasıl başvurulacağını bilememe ve devlet kurumları ile çalışmak için zamanın olmaması gelmektedir [64].

Türkiye'de KOBİ'lere yönelik kredi garantisi, risk sermayesi yatırım ortaklığı, gayri menkul yatırım ortaklığı, KOBİ finans şirketleri, KOBİ'lere yönelik faktöring ve leasing şirketleri, KOBİ'lerin menkul kıymet piyasalarından yararlanmasını sağlayan KOBİ borsası gibi bazı finansman kurumları ya çok sembolik düzeyde gerçekleşmiş ya da kavramsal düzeyde kalmıştır [9], [52].

KOBİ'lerin sermaye piyasasına yönelik çeşitli sorunları bulunmaktadır. Bu işletmelerin sermaye piyasasından fon sağlamaları, sermaye piyasasının işlemlerini düzenleyen

mevzuat ve sermaye piyasasında faaliyette bulunan finansal aracı kurumlar ile bağlantılıdır. KOBİ'lerin sermaye piyasasından yararlanamaması sadece menkul kıymet ihracı ile sınırlı kalmayıp, risk sermayesi ve finansal kiralama gibi modern mali enstrümanların da fazla yaygınlaşamamasına neden olabilmektedir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin sermaye piyasasında daha rahat işlem görebilmeleri ve sunduğu olanaklardan daha yüksek oranda istifade edebilmeleri için devlet tarafından desteklenmeleri gerekmektedir. Bu durum, risk sermayesinin gelişimini de tetikleyici rol oynayacaktır [32].

KOBİ'lerin finansmana erişim imkânlarının iyileştirilmesi; girişimciliğin geliştirilmesi, rekabet gücünün ve yenilikçiliğin artırılması ve ekonomik gelişmenin sağlanmasında kritik faktörlerdir. KOBİ'ler büyümek, faaliyetlerini geliştirmek ve genişletmek için öz kaynaklarının yanı sıra ek finansmana ihtiyaç duymaktadır. Ancak, finansman kuruluşları KOBİ'lerin finansmanını riski yüksek, getirisi düşük olarak görmektedir [45].

KOBİ'lerin modern finansman yöntemlerinden istifade etmeleri ya da maliyeleri indirgemek adına farklı uygulamalardan yararlanmaları, KOBİ'lerin finansman konusunda yaşadıkları sorunların yükünün hafifletilmesine imkân tanıyacaktır. Günümüzden yüzyıllar önce paranın kullanılmadığı dönemlerde pazarlık yöntemi olarak kullanılan takas veya şimdiki adı ile barter çözüm önerilerinden bir tanesidir.

Takas organizasyonlarının kurulması ve KOBİ'lerin bu çatı altında örgütlenmesi, organizasyon içerisinde para alışverişine gerek duyulmadan mal veya hizmet değiş tokuşuna imkân tanıyacaktır. Böylece, işletmeler atıl kapasitelerini kullanabilecek ve hammadde tedarikinde iskontolardan yararlanabileceklerdir. Ayrıca, işbirliği için gelişecek uygun ortam küçük ve orta ölçekli işletmelerin, büyük işletmeler gibi ölçek ekonomisinden yararlanmasını sağlayacak ve maliyetlerini düşürecektir [10].

KOBİ'ler, sorun yaşadıkları, ileri teknoloji adaptasyonu gibi yüksek maliyetli alanlarda, öz sermayelerini tüketmeden leasing (finansal kiralama) gibi yöntemlerden yararlanabilirler. Gerekli makine ve/veya ekipmanın aracı kurumlar üzerinden kiralanması, ödemenin vadesinin işletmeye özel şekillenmesinde kolaylık tanımakta ve kazandıkça yapılan ödemelerle yatırım zaman içerisinde kendi kendini ödemektedir

[10]. Bu sayede, normal mali imkânlarla temininde sorun yaşanan teknolojik ürünlerin alımı, rahatlıkla gerçekleştirilirken rekabette dezavantaj oluşturan bu durum ortadan kaldırılmaktadır.

Literatürde finansal kiralama kararını etkileyen faktörler işletmenin boyutuna göre farklılık göstermektedir. Büyük ölçekli işletmelerde finansal kiralama kararı; karlılık, finansal kaldıraç ve vergilendirme ile pozitif korelasyona sahiptir. Fakat KOBİ'lerde bu karar vergilendirme ve finansal kaldıraç düzeyi ile değil, doğrudan büyüme olanakları ile bağlantılıdır [65].

KOBİ'ler yıllardır bankacılık sisteminin dışında kalmıştır ve KOBİ'lerin çoğunluğu aile şirketi niteliği taşımaktadır. Bu iki özellik dikkate alındığında, KOBİ'ler hep öz kaynağa dayalı olarak hareket etmişler ve finansal teşviklerden yeterince yararlanamamışlardır [54].

İmalat sanayi üzerine yapılan araştırmalar faiz, yüksek ve sürekli enflasyon ve ekonomik istikrarsızlık gibi unsurların KOBİ'lerin büyük sorunlarının başında geldiğini göstermektedir [66].

KOBİ'lerin muhasebeye yönelik firma işlemlerini ihmal etmesi ve bu kapsama yönelik çalışmalara sadece devlete karşı yerine getirilen yükümlülük olarak bakmaları; muhasebe verilerinin incelenip ilgili firma için değerlendirme yapılmamasına, muhasebe ile ilgili vergi ve mevzuatların yeterince takip edilmemesine ve dolayısıyla, hatalar yapılarak piyasanın gerisinde kalınmasına neden olmaktadır. Hâlbuki finansman, üretim, pazarlama ve yönetim gibi temel işletme fonksiyonlarının sağlıklı ve eksiksiz olarak yerine getirilebilmesi için firmaların sistemli bir şekilde çalışan muhasebe ve hesap işleri sistemine sahip olmaları gerekmektedir [40].

KOBİ'lerin sorunları arasında en önemlilerinden olan finansman sorununun oluşmasının altında yatan unsurlardan bir tanesi de Türkiye'de bankacılık sisteminin daha çok büyük firmaların yönetiminde olması, yaşanan ekonomik istikrarsızlık, devlet teşvik politikaları ve geçmişteki siyasi istikrarsızlık dönemleridir. İşletmelerin; tedarik, üretim, pazarlama, finansman gibi temel fonksiyonları birbiriyle etkileşim içinde bulunduklarından sorunlar da birbirini etkilemekte ve etkilenmektedir. Her sorunun

temeline inildiğinde ise, her sorunun sonucunda finansman sorunu ortaya çıkmaktadır [35].

4.7. Ar-Ge ile İlgili Sorunlar

Uluslararası piyasalara girmek için yeni teknoloji geliştirme gerekliliğinin bilincinde olan gelişmiş ülkelerde, yenilik teşvik edilmekte ve Ar-Ge'ye önem verilmektedir. Gelişmekte olan ülkeler ise, yetişmiş insan gücüne ve finansal kaynağa sahip olmadıklarından, teknoloji transferine önem vermektedirler. Literatürde ortaya sunulan tezlere bakıldığında, 21. yüzyılın rekabet yapısı ve boyutları vurgulanırken, doğrudan ve dolaylı biçimde verimlilik ve teknoloji faktörlerinin belirleyiciliği üzerinde durulmakta, üretim yapısının ve ihracat sektörlerinin rekabetçi üstünlüklerinin bu olgu tarafından şekillendirileceği ifade edilmektedir [48].

Gelişen endüstriyel yapılanmalar, küresel rekabet, değişen tüketici zevk ve alışkanlıkları ve benzeri durumların KOBİ'ler tarafından izlenmesi pek çok zorluk doğurmaktadır. Orta ölçekli işletmelerin ancak bir kısmının, Ar-Ge'nin temel aşamalarından olan verilere erişme, verileri anlamlı şekilde yorumlama, yenilik ve gelişmeleri takip etme, temel araştırma ve uygulamalı araştırma yapma ve son aşama olan geliştirme adımlarını yerine getirebilmeleri olasıdır. Ancak, küçük işletmelerde bunu söylemek oldukça zordur [51].

Ülkemizde araştırma geliştirme faaliyetlerinin önemi 1990 yılından sonra anlaşılmış ve bu tarihten itibaren firmalar bünyelerinde Ar-Ge departmanları kurmak üzere harekete geçmiştir. Büyük işletmeler büyük bir sermaye yapısına sahip olduklarından böyle bir departmanın doğuracağı maliyetlerin altından rahatlıkla kalkabilmektedirler. Fakat sermaye yapısı sınırlı olan KOBİ'ler, Ar-Ge departmanı kurmak isteseler dahi, ayrı bir program ve bütçe oluşturmamaktadırlar. Ayrıca, Ar-Ge faaliyetlerinin değerlendirme ve izleme sürecinin uzun olması ile dokümantasyon hazırlamadaki zorluklar KOBİ'lerin konuya uzak kalmasına neden olmaktadır [10].

Büyük ölçekli işletmeler genelde, işletme faaliyetlerini ekonomik açıdan inceleme, analiz etme, yorumlama ve ekonomik değerlendirmeler ortaya koyabilme yetenekleri açısından daha gelişmişlerdir. Dolayısıyla, ürettikleri mal ve hizmetlere yönelik planlı

uygulamalar gerçekleştirebilmekte, sayısal veriler üzerinden bilinçli bir şekilde yol haritası çıkarabilmektedirler. Ne var ki, bu olguların KOBİ'lerde zayıf olduğu görülmektedir. Teknolojik açıdan yetersizlik, KOBİ'lerin Ar-Ge faaliyetlerine mesafeli kalmasının bir sonucu olarak doğmakta, yeniliklere açık olmayan ve bu konuda başarılı da olmayan işletmeler büyüme imkânlarını değerlendiremeyerek küçük ölçekli kalmaya devam etmektedirler. Büyük işletmelerle ürün kalitesi ve fiyatı gibi unsurlar üzerinden yarışamayan KOBİ'ler, rekabet avantajını, onların ürettikleri ürünleri üreterek değil, yapısal özelliklerinden kaynaklanan esneklik avantajından istifade ederek, üretemedikleri ürünleri üreterek sağlamalıdır [3], [10].

KOBİ'ler uluslararası firmalarla karşılaştırıldıklarında oldukça küçük kalmaları sebebiyle, genellikle bu durumu olumsuz algılamakta ve bazı projeleri hayata geçirme hususunda çekingen davranmaktadırlar. Fakat yine de, ekonomik anlamda sahip oldukları önem, inovasyona yönelik araştırmalarda KOBİ perspektifinin değerlendirilmesi gerekliliğini doğurmaktadır [67].

KOBİ'ler tarafından yerine getirilen araştırma ve geliştirme faaliyetleri, bir şekilde büyük ölçekli işletmelerle işbirliği içerisinde olursa dahi, sınırlı kaynaklarından dolayı, Ar-Ge çalışması olmaktan oldukça uzaktır. Bunun yerine, bu tarz çalışmalar, pazarda gerçekleştirilecek uygulama ile doğrudan kar sağlamaya yönelik inovasyon odaklı çalışmalar şeklinde nitelendirilebilir. Küçük işletmelerin inovasyona katkıları, farklı çevre ve çeşitli işletme ölçeklerinden geliyor olmaları nedeniyle çok fazla değişim göstermektedir. Küçük ölçekli işletmelerin homojen bir kategori içerisinde değerlendirilememeleri ve gelişmelerdeki ekonomik rollerinin değişim göstermesi de bu durumdan kaynaklanmaktadır [67].

Ülkemizdeki KOBİ'lerin önemli bir kısmının işletme sahibinin teknik kökenli olması ve sadece üretim konusunda detaylı bilgiye sahip olması vb. sebeplerden dolayı genellikle üretim faaliyetlerine yoğunlaştıkları ve teknoloji transferi, Ar-Ge, tasarım ve pazarlama faaliyetleri gibi konular üzerinde durmadıkları görülmektedir. Diğer bir sorun ise, Ar-Ge, tasarım ve bilgi işlem konularındaki yatırımlarda ülkemizde danışmanlık sisteminin işlememesidir [14]. Uzman personel istihdam etmede çeşitli sorunlar yaşayan KOBİ'ler, dış kaynak kullanımı yoluyla almak istedikleri profesyonel desteği Ar-Ge konusunda

danışmanlık hizmetinin yetersiz olması sebebiyle sağlayamamaktadırlar. Diğer yandan, yaşadıkları finansal problemler danışmanlık hizmeti teminini olumsuz yönde etkilemektedir.

Türkiye ve AB ülkelerini karşılaştıırırsak, Türkiye’deki teknoloji düzeyinin neden diğer ülkelere göre daha düşük olduğunu görebiliriz; Ar-Ge harcamalarının GSYH içerisindeki yüzdesi dikkate alındığında, 2011 değerleriyle İsveç’te 3.37, Almanya’da 2.84, Fransa’da 2.25, İngiltere’de 1.77’dir. Bu alanda en düşük paya sahip olan AB üyesi ülkelerinden biri, 0.57’lik oran ile Bulgaristan’dır. Türkiye’nin payı ise son yıllarda yaşanan gelişmeler ve Ar-Ge odaklı politikalar neticesinde 2001 yılındaki 0.45 seviyesinden 2011 yılında 0,86 oranına yükselmiştir. Ancak diğer AB üyesi ülkelerle kıyaslandığında harcamaların hala istenen seviyelere gelmediği görülmektedir. Bu bağlamda, üst düzey planlar kapsamında Ar-Ge harcamalarına yönelik hedefler konmakta ve 2023 vizyonu çerçevesinde ülkemiz Ar-Ge harcamalarının GSYH içerisindeki payının %3 seviyesine ulaştırılması amaçlanmaktadır [68].¹

Her 1 milyon kişiye düşen araştırmacı insan sayısında ise, Türkiye bir önceki göstergeye göre daha düşük değerler ortaya koymaktadır. Bu açıdan bakıldığında, 1 milyon kişiye AB ülkelerinden İsveç’te 1.984 (2011), Fransa’da 1.856 (2010), Almanya’da 1.364 (2010), İngiltere’de 955 (2010) araştırmacı düşmektedir.² Bu alanda diğer AB ülkelerine göre daha düşük paya sahip olan Bulgaristan’daki araştırmacı sayısı 501’dir (2010). Türkiye’de ise bu sayı çok daha aşağılarda seyretmekte ve 1 milyon kişiye sadece 144 (2010) araştırmacı düşmektedir. Son olarak, 2012 yılı değerleri ile üretilen ürünlerin ihracatı içindeki yüksek teknoloji ihracatının yüzdesine bakarsak, AB ülkelerinden İngiltere’de %22, Fransa’da %25, İsveç’te %13, Almanya’da %16’dır. Türkiye’de ise yine AB ülkeleri standardının oldukça altında yüzde 2’lik bir oran karşımıza çıkmaktadır [68].

Avrupa Birliği bölgesel farkların giderilmesi amacıyla, KOBİ’ler arasındaki işbirliği ve iletişimin güçlendirilmesini ve Ar-Ge faaliyetlerinin artırılmasını desteklemektedir [14].

¹ Türkiye hariç diğer ülkelerin değerleri data.worldbank.org/indicator sitesinden alınmıştır. Türkiye’ye ait veriler ise, Ulusal Bilim, Teknoloji ve Yenilik İstatistiklerinden temin edilmiştir (11.07.2014).

² 2010 yılı değerlerinde İsveç’e ait veri bulunmaması sebebiyle sadece bu ülke için 2011 yılı verileri referans alınmıştır.

Türkiye Sanayi Strateji Belgesi 2011-2014’de şu ifadelerle yer verilmektedir; “KOBİ’lerin finansmana erişiminin kolaylaştırılması, verimliliklerini yükseltebilecek yatırımları yapmalarını ve küresel ekonomideki rekabet güçlerini attırmalarını sağlayacaktır. Bu yönde atılacak adımlar, girişimcilik ve yenilikçilik kapasitesini de geliştirmek yoluyla KOBİ’leri büyümenin itici gücü haline getirecektir”.

Türkiye’nin 2003 yılında katılım sağladığı 2001-2006 yıllarını kapsayan ve Avrupa Birliği’ndeki girişimcileri ve özellikle KOBİ’leri geliştirmeyi hedefleyen “İşletme, Girişimcilik ve Özellikle Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Çok Yıllı Programı”nda (1) araştırma, yenilik ve yeni iş olanaklarının yaratılmasına imkân sağlamak, (2) özellikle KOBİ’ler olmak üzere işletmelerin finansal ortamını geliştirmek, (3) girişimciliği teşvik etmek gibi maddeler bulunmaktadır. Türkiye Çok Yıllı Programın devamı niteliğinde olan Girişimcilik ve Yenilikçilik Programı, Bilgi ve İletişim Teknolojileri Politikaları Destek Programı ile Avrupa Akıllı Enerji ve Teknoloji Programı alt bileşenlerinden oluşan Rekabet Edebilirlik ve Yenilik Çerçeve Programının Girişimcilik ve Yenilikçilik Programına da katılım sağlamıştır [69]. Tüm bu gelişmeler, ülkemizde Ar-Ge çalışmalarına yönelik uyanan bilinci simgelemektedir.

4.8. Diğer Konularla İlgili Sorunlar

Lojistik Yönetimi Sorunları; KOBİ’ler sipariş üzerine üretim yaptıklarından sürekli olarak farklı özellikler ve malzemeler ihtiva eden ürünleri üretme durumundadırlar. Her siparişte farklı malzemelere ihtiyaç duymalarından dolayı uzun vadeli malzeme alımı gerçekleştiremezler. Finansal açıdan yaşadıkları sıkıntılar göz önüne alındığında böyle bir uygulamaya gidecek sermayeleri olmadığını da söyleyebiliriz. Bu sebeple, KOBİ’ler istenilen malzemenin, istenilen miktarda ve istenilen zamanda tedariki ile ilgili güçlükler yaşamaktadırlar [3], [51].

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin karşılaştıkları bir diğer lojistik yönetimi problemi, sipariş hacimlerinin küçük olmasından kaynaklanmaktadır. Malzeme siparişlerini küçük partiler halinde vermek durumunda kalan KOBİ’ler, büyük miktardaki siparişlere uygulanan iskontodan istifade edememekte ve mamul maliyetleri büyük işletmelere nazaran daha fazla olmaktadır. Büyük sipariş verip iskontodan istifade etmeleri

durumunda ise, uzun süreli stok gereksiniminden doğan stok maliyetleri ile yüzleşmektedirler [3], [10], [42], [51]. Esasen, KOBİ'lerin finansman problemleri de yüksek miktardaki alımlar önünde engel teşkil etmektedir [3].

Tedarik aşamasında ortaya çıkan sorunların çözümü açısından örgütlenme modeli uygun bir çözüm olacaktır. Böylece, KOBİ'ler istedikleri malzemeyi istedikleri zamanda tedarik edebilecek ve küçük partiler halinde verilen sipariş darboğazını aşarak iskontolardan faydalanabileceklerdir [10].

Nitelikli Eleman: Bilgi çağı olan ve beşeri sermayenin ön plana çıktığı günümüzde, yapılan araştırmalar KOBİ'lerimizin eğitilmiş işgücüne sahip olmadıklarını göstermektedir. Genellikle sadece çıraklık eğitimi almış olan küçük ve orta işletme çalışanları firmanın verimliliğini düşürmektedir [22].

Nitelikli insan istihdamı diğer alanlarda olduğu gibi bilişim ve teknoloji alanında da önemli bir sorun olarak KOBİ'lerin karşısına çıkmaktadır. Dünya genelinde yapılmış olan araştırmalar nitelikli insan ihtiyacı sorununun ancak 2050'li yıllarda ortadan kalkacağını göstermektedir. Teknoloji fabrikalarda kısa sürede üretilmesine rağmen onu kullanacak iş gücünü kısa sürede yetiştirmek mümkün olmamaktadır [10].

KOBİ'lerin uluslararası alana açılmasında en önemli sorunlarından biri olan dil sorunu, ülkeler arası ithalat ve ihracatın artması ve teknoloji transferinin hızlanması ile KOBİ'ler için önemli pazarlama sorunlarından biri haline gelmiştir. Değişik kategori ve dillerdeki doküman ve katalogların anlaşılabilmesi için bu alanda yetişmiş nitelikli eleman gücüne ihtiyaç duyulmaktadır [32], [46], [48].

Kuruluş Yeri Seçimi: Türkiye'deki KOBİ'lerin önemli bir bölümü kuruluş aşamasında yer seçimi konusunda hata yaparak, sanayi bölgelerini tercih etmek yerine şehir merkezlerine yönelmişlerdir. Bu durum, günün koşullarına uygun üretim yapmalarını ve çalışanların motivasyonunu olumsuz yönde etkilemektedir [22].

Yatırım maliyetlerinin yüksek olması ve yaşanan finansman sorunları nedeniyle KOBİ'ler, firmaları için yeni bir yer inşa etmek yerine faaliyetlerini şehir içlerinde bulunan elveriş koşullardaki apartman katları, bodrum katları, çatı katları ya da imar planlarını aşarak gecekondu bölgeleri gibi alanlarda sürdürmeyi tercih etmektedirler.

Bu olumsuz koşullar ve finansman güçlükleri birleşince altyapı, su, haberleşme, pazarlama gibi sorunların çözümü imkânsız hale gelmektedir. Çözüm olarak mevcut sanayi siteleri ve organize sanayi bölgelerinden yararlanılması, üzerinde durulması gereken bir seçenektir [56].

TÜRKİYE’DE KOBİ’LERE SAĞLANAN ÇEŞİTLİ HİBE DESTEKLERİ**5.1. KOBİ’lerin Desteklenmesi**

Başta gelişmiş ülkeler olmak üzere, tüm ülkeler KOBİ’lerin doğması, büyümesi, gelişmesi ve korunabilmesi için elverişli ekonomik ortamı yaratacak politikaları geliştirmeye çalışmaktadırlar. KOBİ’lerin sosyal ve ekonomik kalkınmadaki önemi II. Dünya Savaşı’nın ardından anlaşılmış ve tüm ülkeler KOBİ’lerin desteklenmesine yönelik politikalar oluşturmuş ve ihtiyaçlarını karşılamak adına çeşitli destek programlarını hayata geçirmişlerdir. Destek programlarının özellikle KOBİ’lere yönelik olmasının temelinde, bu işletmelerin büyüme ve istihdam sağlama kapasitelerinin büyük işletmelerden fazla olması yatmakta ve destek kaynaklarının sınırlı olması sebebiyle, desteklerden sağlanan katma değeri artırmak adına KOBİ’ler üzerinde durulmaktadır. Türkiye’de KOSGEB, TÜBİTAK, TTGV, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Ekonomi Bakanlığı, Kalkınma Ajans’ları gibi kurumlar, KOBİ’lerin sektörel etkinliklerini ve rekabet güçlerini artırmak, dışa açılımlarını teşvik etmek, teknolojik gelişmelere adaptasyonlarını sağlamak ve iç dinamiklerini güçlendirmek adına çeşitli alanlardaki ihtiyaçlarını karşılayan destek programları sunmaktadırlar. Tüm bu gelişmelere rağmen ülkemizdeki KOBİ’lerin kredi ve geri ödemesiz destek gibi imkânlardan faydalanma oranı AB ülkelerinin oldukça gerisinde kalmaktadır.

Ülkemizdeki küçük işletme politikalarının şekillenmesinde iç ve dış faktörler olmak üzere iki farklı kategoride değerlendirilebilecek unsurlar etkili olmaktadır. Dünya Bankası, UNIDO, AB, OECD gibi uluslararası kurumlarla gelişen ilişkiler, kamu ve özel kesimin KOBİ’lere karşı bakışını değiştirerek daha tutarlı ve kapsamlı yaklaşımlar

içerisine girmelerini sağlamıştır. Dış faktörler olarak değerlendirebileceğimiz bu durum yanında bir de, KOBİ'lerin ekonomideki öneminin bilincine varılması, yerel sanayi politikaları içinde yüksek gelişim potansiyeli ile planlamacıların dikkatini çekmesi ve ihracata yönelik büyüme politikalarında etkin bir yere sahip olmaları gibi iç faktörler bulunmaktadır [9].

Türkiye, AB ülkeleri ile karşılaştırıldığında işletme başına ortalama yıllık ciro rakamlarında son sırada bulunmakta olup, bu konuda Türkiye'ye en yakın ülke işletmelerinin ortalama cirosunun yarısına dahi ulaşamamaktadır. Gelişmiş ülkelerdeki işletmeler, Türkiye'deki işletmelerden 6 ila 30 kat kadar fazla ciro elde etmektedirler. Bu duruma göre ülkemiz işletmeleri; her ölçekte, AB ülkelerindeki işletmelere göre daha küçük ve zayıf yapıda ve dolayısıyla daha az rekabetçi olarak faaliyetlerini sürdürmektedirler.

Avrupa Birliği'nde, imzalanan Roma anlaşmasına uygun nitelikler taşıyan firmalara yönelik devlet destekleri çerçevesinde, geri kalmış yörelere ve işsizliğin yoğun olduğu bölgelere ekonomik kalkınma amacıyla finansal destek verilebileceği görüşü kabul görmüştür. Uluslararası rekabetin korunması maksadıyla gerekli görülen devlet yardımları, topluluk içerisinde rekabeti bozucu faktör olarak görülmelerinden dolayı çok sıkı kurallar çerçevesinde takip edilmekte ve işletilmektedir [63].

Yaşam süreçlerinde karşılaşılan yukarıdaki sorunlar, KOBİ'lerin varlıklarını uzun vadede koruyamamasına sebebiyet vermektedir. İstatistikler, KOBİ'lerin %20'sinin kuruluşundan itibaren 1 yıl içerisinde kapandığını göstermektedir [45].

Gümrük Birliği'nin bazı maddeleri Türkiye ve AB arasındaki rekabeti ve dolayısıyla da en çok KOBİ'leri olumsuz yönde etkilemektedir.

Bölgesel gelişmişlik farklarını gidermek, Ar-Ge potansiyelini geliştirmek, çevre problemlerine çözüm üretmek, alt yapısını iyileştirmek, yeni istihdam alanları açmak ve sektörel problemlere çözüm getirmek için kullanılan çeşitli AB fonları, AB'deki üreticilerin sabit sermaye, Ar-Ge ve çevre yatırım maliyetleri ile istihdam harcamalarını büyük ölçüde azaltmaktadır. Ancak, AB firmaları ile aynı pazarda rekabet etme

durumunda olan KOBİ'lerimiz aynı imkânlardan eşit düzeyde yararlanma fırsatına sahip değildir [52].

Türkiye'de KOBİ'lere sağlanan devlet desteklerinin nitelikleri, çeşitlilikleri ve mali büyüklükleri, KOBİ'lerin ekonomiye sundukları katma değer ve arz ettikleri önem bakımından ele alındığında, AB ülkelerindeki destek ve hizmetler karşısında yetersiz kalmaktadır [52].

13 Haziran 2000 tarihinde AB Dış ilişkiler Konseyi tarafından kabul edilen ve 19/20 Haziran 2000 tarihinde Avrupa Komisyonu tarafından Feira Zirvesinde görüşülerek onaylanan "Avrupa Birliği Küçük İşletmeler Deklarasyonu", küçük işletmeleri teşvik etmek ve birçok alanda desteklemek amacıyla üye ülkelerin ve Komisyonun ortak görev metni niteliğindedir. Deklarasyon, üye ülkelerde politika oluşturanların bakış açılarında, Avrupa ekonomisinin gelişmesinde kritik rol oynayan küçük ve orta ölçekli işletmelerin önemini vurgulamayı, KOBİ politikası oluşturucu mercilerin, kişi ve kuruluşların KOBİ'lerin gelişmesi ve başarısına yönelik gerekli faktörleri dikkate almalarını sağlamayı amaçlamaktadır. AB'ye üye ülkeler Deklarasyonda vurgulanan önerilerle uyumlu olarak faaliyet göstermeye özen göstermektedir [70].

Civan ve Tekinkuş [41] tarafından KOBİ'ler üzerinde yapılan anket çalışmasının sonuçlarına göre, KOBİ'lere teşvik kredilerinden en çok hangi alanda yararlandıkları sorulduğunda, %50'sinin yatırıma, %28'inin ihracata ve %21'inin ise üretime yönelik kredilerinden istifade ettikleri görülmüştür. Yatırıma yönelik kredilerin birinci sırada yer alması Avrupa Birliği'ne uyum sürecinde, KOBİ'lerin alt yapılarının yetersiz olduğunu göstermektedir. Ülkemiz KOBİ'lerinin mali yapılarının zayıflığı ve kredi temininde yaşanan sorunlar nedeniyle, AB'ye uyum ve geçiş döneminde desteklenmeleri gerekmektedir.

AB'de her türlü koruma yasaklanmış olmasına rağmen ekonomik krizlere uyum gösterme gücü yüksek olan KOBİ'ler vergi kolaylıkları, yatırım teşvikleri, düşük faizli krediler ve hibeler şeklinde desteklenmektedir. Birlik kredilerinin büyük bir bölümünü KOBİ'lere tahsis etmektedir. Türkiye'de ise, küreselleşme sürecindeki teşvikler yatırım ve ihracat teşvikleri ile sınırlı kalmaktadır [57].

KOBİ'lerin geliştirilmesi hususunda devletin üzerine düşen başlıca görev, sunulan desteklerde bürokrasiyi en aza indirmek, kaynak sürecini hızlandırmak, yurt dışından KOBİ'lere yönelik kaynakların temini için girişimlerde bulunmak, ana şirket ve sektörlerin KOBİ'ler üzerindeki baskısını azaltmak ve haksız rekabet koşullarını gidermeye çalışmak şeklinde olmalıdır [71].

Genelde, ülkelerin oluşturdukları KOBİ politikaları ulusal amaçlara ulaşmada etkili olmaktadır. Ancak, KOBİ politikalarındaki amaç ve bunlara ulaşma doğrultusunda kullanılacak araçlar pek çok ülke tarafından çoğu zaman uygun şekilde belirlenememekte ve bu durum KOBİ'lerin etkinliğini azaltmaktadır [72].

VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planında KOBİ'lere yönelik politikaların temel hedefleri, bu kesimin verimliliğinin, katma değer içindeki payının ve uluslararası rekabet gücünün artırılması olarak belirlenmiştir [52].

Gümrük Birliği ile birlikte Türk Sanayii'nin uluslararası pazarlara ve dolayısıyla uluslararası rekabete açılması neticesinde ülkemizdeki KOBİ'ler önemli darboğaz ve uyum sorunları ile karşı karşıya kalmışlardır. Bu sebeple KOBİ'lerin rekabet gücünü artırmaya yönelik politika ve teşviklerin oluşturulması ve çeşitli destek mekanizmalarının tasarlanması ya da mevcutların etkinliğinin artırılması gerekmektedir. Bununla birlikte, KOBİ'ler rekabet güçlerini geliştirmek için teknolojik gelişmeleri izlemeli, teknoloji transfer etmeli, araştırma-geliştirme yapmalı ve kaliteye önem vermelidir. Bütün bunları başarmak için KOBİ'lere gerekli destek sağlanmalı ve sonuçları izlenmelidir [64].

Küçük işletmeler konusunda kemikleşmiş olan problemlerden bir tanesi de destekleyici kuruluşlar ve KOBİ'ler arasındaki koordinasyon eksikliğidir. KOBİ'lere destek verecek kuruluşlar yeterli talep görememekten yakınırken, KOBİ'lerin de kendilerine ihtiyaç duyulan desteğin verilmediğinden yakındıkları çok sık olarak rastlanılan bir durumdur. Bu dağınıklık ve bilgi akışı eksikliğinden dolayı, KOBİ'lere hizmet veren kamu kurum ve kuruluşlarının bütçelerinde yer alan ödeneğin önemli bir bölümü kullanılamamaktadır [9].

Tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de KOBİ'leri ve girişimciliği desteklemeye yönelik programlar 1980'li yıllardan itibaren uygulanmaya başlanmış, 1990'lı yıllarda hız kazanmış, 2000'li yıllarda destek sağlayan kurum ve kuruluşların sayısında yüksek oranda artış gerçekleşmiştir. Son yıllarda, destek politikalarında bölgesellik anlayışı ön plana çıkmaya başlamış ve destek mekanizmalarının oluşturulmasında bölgesel ihtiyaçların analizi önem kazanmıştır. Ayrıca, 2009 yılında uygulamaya konan yatırım mevzuatı ile bölgesel desteklerin yanı sıra, sektörel teşviklerin de önceliklendirildiği görülmektedir. Günümüzde Türkiye'de çok sayıda kurum tarafından farklılaşan amaçlar doğrultusunda hibe, geri ödemeli destek, vergisel avantaj, doğrudan kredi ve kredi garanti gibi destek enstrümanlarının kullanıldığı pek çok destek programı uygulanmaktadır. Bu kurumlardan bazıları; Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, Dış Ticaret Müsteşarlığı, Maliye Bakanlığı, TÜBİTAK, TTGV, Kalkınma Ajansları, Türk Eximbank ve Kredi Garanti Fonu'dur [21].

Ülkemizde işletmeler Ar-Ge ve diğer yatırımlar konusunda daha cesur adım atabilmeleri için çeşitli destek mekanizmaları ile risk paylaşımı doğrultusunda, farklı kurumlarca sunulan değişen miktar ve oranlardaki hibe ve kredi şeklindeki destek programları aracılığıyla devlet tarafından desteklenmektedir. Proje bazlı olan bu destek programları ağırlıklı olarak Ar-Ge'ye yönelik projeleri içermekte, yatırım projeleri ise Ar-Ge sonrası Endüstriyel uygulama projeleri kapsamında veya yeni girişimlerle sınırlı kalmaktadır.

2012 yılı içerisinde çeşitli destek programlarında değişikliğe gidilerek sağlanan mali destek tutarları arttırılarak güncellenmiştir. Genişleyen KOBİ kapsamı, artan destek tutarları ve genişleyen program çeşitleri ile Türkiye 2023 vizyonu kapsamında %3 oranına çıkarılması hedeflenen Ar-Ge harcamalarının GSYH'ya oranı gibi gelişmeler işletmelere sağlanan desteklerin ilerleyen dönemde gelişerek değişeceğini haber vermektedir. Amerika'da %3, AB ülkelerinde %2 seviyelerinde olan ve gelişmenin parametreleri arasında değerlendirilen Ar-Ge harcamalarının GSYH'ya oranı ülkemizde 2011 yılı için %0,86 olarak gerçekleşmiştir.

Mali destek programları ve KOBİ'ler üzerine literatürde yapılan araştırmalarda konuyla ilgili çeşitli çalışmaların yer aldığı saptanmıştır. Ülkemize nazaran başta Avrupa olmak

üzere pek çok ülkede devlet desteklerinin geçmişinin daha gerilere dayanması yürütülen çalışmaların bu ülkelerde nitelik ve nicelik açısından gelişmesine imkân tanımıştır. Etki analizi kapsamında değerlendirilebilecek ve daha çok mali destek programlarının küçük ve orta ölçekli işletmeler ile ekonomi üzerindeki etkisinin ölçülmesini hedefleyen çalışmalar literatürde sayıca üstün gelmektedir. Hung ve diğ. [73] devlet destek programlarının etkinliği ve KOBİ'lerin başarı faktörlerinin ölçülmesi hedefiyle yürüttükleri çalışma kapsamında KOBİ'lerin başarılı olmasına katkı sağlayan 6 temel faktör olduğunu ifade etmiş ve bu faktörleri sırasıyla ağ, ürün, pazara odaklanma kabiliyeti, müşteri, destekleyici yönetim anlayışı ve liderlik olarak tanımlamıştır. Ancak, devlet desteklerine erişimlerinin yetersiz olmasının daha büyük hedefleri gerçekleştirmenin önünde bir engel olmadığını da göstermişlerdir. Hung ve diğ. Göre, KOBİ'lere yönelik güçlü devlet desteği olmasına karşılık hala operasyonlarında pek çok zorlukla karşılaşmaktadırlar. Fakat diğer yandan devlet desteği alan KOBİ'ler toplam içerisinde oldukça küçük bir orana tekabül etmektedir [73]. Malezya için yapılan bu çalışma aynı zamanda ülkemizdeki durumu da yansıtmaktadır. Shieh Lee'ye göre, KOBİ'ler devlet desteklerinden istifade edebilmek için nasıl başvuru yapmaları gerektiğini bilmiyorlar ve proje fikirlerine yönelik güven eksiklikleri mevcut. Hashim ve diğ. daha da ötesine giderek küçük ve orta ölçekli işletmelerin devletin sağladığı finansal desteklerden habersiz olduklarını ifade etmektedir [73]. Buradan yola çıkarak devlet desteklerinden istifade oranının düşük olmasında destek programlarına odaklanan çalışmaların elmanın sadece bir yarısını gördüğünü ancak bu sorunun temelinde elmanın diğer yarısı olan KOBİ'lerin devlet destekleri karşısındaki tutumu ve farkındalık düzeylerin yatabileceğini söylemek mümkündür.

Dünya Bankasının [74], destek programlarının etkinliği üzerine yürüttüğü bir çalışmada devlet tarafından gerçekleştirilen doğrudan destek müdahalelerinin ancak özel sektörün gelişmesi için gerekli olan çevre koşullarının sağlanması halinde işe yaradığı belirtilmiştir. Aynı çalışmada, KOBİ'lere yönelik tasarlanmış destek programlarının güncellenme ihtiyacının bulunduğu ve doğrudan KOBİ'leri desteklemek yerine KOBİ'lere hizmet eden danışmanlık ve finansman çevrelerini geliştirmek yoluyla dolaylı

destek mekanizmalarının tasarlanmasının daha doğru bir adım olduğu vurgulanmaktadır [74]. Bu öneri aynı zamanda destek programlarının geleceği açısından farklı bir bakış sunmaktadır.

Väänänen ve Hyytinen [75] tarafından hazırlanan inceleme makalesinde Finlandiya devletinin KOBİ'leri desteklemek adına yürüttüğü çalışmalar ekonomik gerekçeleri üzerinden değerlendirilmiş ve küçük ve orta ölçekli işletmeleri finansal destek sağlayan kurum ve kuruluşlar değerlendirilmiştir. Ayrıca, destek programlarına başvuruda bulunan ve destek alan işletmelerin nitelikleri araştırılmıştır. Çalışmanın sonuçları destek programlarına başvuruda bulunan her üç işletmeden birinin destek aldığını göstermiştir. Diğer yandan araştırmacıların ulaştıkları sonuçlar arasında, devlet desteklerinin ihtiyaç sahibi firmalar arasında dengeli bir dağılım göstermediğı kadar destek programlarında seçici davranmanın önemli olduğu da yer almaktadır [75].

Hong Tan tarafından Dünya Bankası tarafından yayınlanan araştırma makalesinde Şili'de uygulanan mali destek programlarının etki değerlendirmesi yapmış ve destek programlarından istifade eden ve etmeyen işletmelerin karşılaştırmalı analizini yaparak KOBİ'lerin bu programlardan beklentileri üzerine çeşitli bulgulara ulaşmıştır [76]. Tan'a göre [76], KOBİ'ler destek programlarına katılım orta vadede yeni teknoloji ve kurumsal uygulamaların adaptasyonu ve eğitimin yanı sıra satışlar, çalışan verimliliğı, maaşlar ve istihdam gibi konularda olumlu kazanımların edinimini hedefliyorlar.

Abouzeedan [77], mali desteklerin İsveç'teki KOBİ'ler üzerindeki etkisini analiz ettiğı çalışmasında yine kendi geliştirmiş olduğu bir performans ölçümleme modeli olan SIV (Survival Index Value) modelini kullanmıştır. Bu yöntem ile farklı finansman araçlarının KOBİ'lerin hayatta kalma kabiliyeti üzerindeki etkisinin analiz edilmesi hedeflenmektedir. Abouzeedan gerçekleştirdiğı analiz ile öz sermaye veya aileden borç alma gibi düşük maliyetli finansman çözümlerinin KOBİ'lerin hayatta kalma kabiliyetine olumlu etkide bulunurken kredi gibi yüksek maliyetli seçeneklerin olumsuz etki oluşturduğunu göstermiştir [77].

Çalışmanın bundan sonraki bölümünde, KOSGEB, TÜBİTAK ve Kalkınma Ajansları destekleri üzerinde durulacak ve destek mekanizmalarının ana unsurlarına yönelik açıklamalara yer verilecektir.

5.2. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB)

KOSGEB 3624 Sayılı Kanunda belirlenen amaçların gerçekleştirilebilmesini teminen, küçük ve orta ölçekli işletmeler ile girişimcilerin çeşitli işletme fonksiyonlarını geliştirmek, rekabet güçlerini yükseltmek ve ülkenin ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasında küçük ve orta ölçekli işletmelerin payını ve etkinliğini artırmak konusunda;

- a. İhtiyaç duyacakları ürün ve hizmetleri temin edebilmeleri
- b. Uygun koşullarda kredi temin edebilmeleri
- c. Sermaye piyasalarına açılabilimleri

için ilgili kanunun 20 Nisan 1990 tarih ve 20498 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmesi ile kurulmuştur [20].

Kuruluşun ilgili kanunda belirtilen görevleri aşağıdaki şekildedir [78];

- a) Sanayide, Araştırma ve Geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve faaliyetlerin uygulanması için Teknoloji Merkezleri, Teknoparklar, Danışmanlık Merkezleri, Enstitüler ve benzeri birimlerin kurulmasını sağlamak,
- b) Üniversiteler ile Kamu ve Özel araştırma kurumlarındaki Bilim ve Teknoloji alt yapısından işletmelerin yararlanmasını sağlamak, sanayi ve üniversite işbirliğini kuvvetlendirmek,
- c) Teknoloji düzeyini yükseltmek üzere, mevcut teknolojik bilgilere erişmek ve yeni teknolojik bilgiler üretmek, erişilmiş ve üretilmiş bilgileri yaygınlaştırmak,
- d) Üniversite ve Araştırma Merkezlerinin imkânlarından yararlanarak yeni ve ileri teknolojiye dayalı bilgilerin derlendiği, değerlendirildiği, geliştirildiği ve

uygulamaya yönelik üretime hazır hale getirilerek işletmelerin kullanımına sunulduğu Teknoloji merkezleri ve Teknoparkları kurmak ve kurdurtmak,

- e) İşletmelerin planlı yönetim anlayışına, modern ve çağdaş işletmecilik düzeyine kavuşturulmalarını teminen değişik sektörlerde yatırımları yönlendirmek üzere proje profillerini uygulayacak, atıl kapasiteleri değerlendirecek, verimliliği artıracak; modernizasyon, üretim, yönetim, pazarlama, enformasyon ve teknoloji adaptasyonu gibi konularda kapsamlı “Teknik Yardım ve Destek Program ve Projeleri”ni gerçekleştirecek İhtisas Merkezlerini kurmak ve kurulmasını sağlamak,
- f) İşletmelerin uluslararası düzeyde mal üretmeleri ve daha modern işletmeler haline gelmelerini teminen gerekli yardımda bulunmak, sanayi rehabilitasyonu için gerekli düzenlemeleri yürütmek; sanayi ürünlerini çeşitlendirecek, yan sanayi ilişkilerini geliştirecek şekilde; malzeme bilgisi, tasarım, prototip imalat, imalat usul ve işlemlerinin seçimi, takım-aparat kullanımı, bakım-onarım planlaması ve iş temini gibi işyerinde ve uygulamalı olarak aktif danışmanlık hizmetlerini verecek olan Danışmanlık Merkezleri tesis etmek ve bu işletmelerin ortak istifadesine yönelik olarak malzeme test ve analiz ile mamul madde fiziki ölçümleme laboratuvar ve atelyelerini kurmak ve kurulmasını sağlamak,
- g) Hizmet Merkezlerinde görev alacak elemanların, özel ihtisas konularında eğitimini teminen Eğitim Uzmanlarının yetiştirilmesi, yaygın eğitim programlarının düzenlenmesi, İşletmelerin eğitim ihtiyaçlarının tespiti ve gerekli eğitimlerinin sağlanması ile ilgili uygulamalı Teknik Eğitim Merkezlerini kurmak,
- h) İşletmelerin yatırım, üretim, yönetim ve planlama konularında bilgi ve beceri yönünden güçlenmeleri ve gelişmelerini sağlamak,
- i) İşletmelerin pazarlama sorunlarına çözümler aramak; işletmelerin yurt içi ve yurt dışı pazarlarda rekabet edebilir düzeye gelmelerini teminen gerekli çalışmaları yürütmek ve konuya ilişkin danışmanlık hizmetlerini en verimli bir biçimde organize etmek.

- j) Girişimcilik kültürünün ve ortamının geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için gerekli tedbirleri almak, bu kapsamda girişimleri ve girişimcileri desteklemek,
- k) İşletmeler arası işbirliğini geliştirmek, yerli veya yabancı sermaye katkısı ile gerçekleştirilecek ortak yatırımların oluşturulmasını ve yaygınlaştırılmasını desteklemek, yatırım ortamının iyileştirilmesi için gerekli tedbirleri almak ve destekleri sağlamak.

KOSGEB, kuruluşundan itibaren uzun yıllar boyunca sadece imalat sektörüne yönelik destek ve hizmet geliştirmiştir ve imalat dışı sektörlerde faaliyet gösteren KOBİ ölçeğindeki işletmeleri hedef kitle tanımı içerisine almamıştır. Ancak, ülkemizde imalat sanayi dışındaki sektörlerin katma değer üretme ve istihdam sağlama potansiyelinin gelişmesi ve imalat sanayi dışındaki sektörlerde faaliyet gösteren KOBİ’lerden gelen talepler hedef kitlenin günün ihtiyaçlarına uygun olarak genişletilmesi gerekliliğini doğurmuş ve bu doğrultuda KOSGEB 2009 yılında “3624 sayılı KOSGEB Kuruluş Kanunu’nda Değişiklik Yapılmasına Dair 5891 sayılı Kanun” ile hizmet ve ticaret sektörlerini hedef kitlesine dâhil etmiştir. Ancak, KOBİ’ler için sağlanabilecek kaynak imkânlarının belirli büyüklüklerle sınırlı olacağı dikkate alınarak, “KOSGEB Tarafından Verilecek Hizmetler ve Desteklerden Yararlanacak Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere İlişkin Sektörel ve Bölgesel Önceliklerin Belirlenmesi Hakkında 15431 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı”; 18 Eylül 2009 tarih ve 27353 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmış ve buna göre madencilik ve taş ocaklığı, imalat, elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı, su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri, inşaat, toptan ve perakende ticaret, ulaştırma ve depolama, konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri, bilgi ve iletişim, mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler, idari ve destek hizmet faaliyetleri, kültür, sanat, eğlence, dinlence ve spor ile diğer hizmet faaliyetleri ile iştigal eden KOBİ’ler KOSGEB’in yeni hedef kitlesi olarak belirlenmiştir [21].

KOSGEB kanununda yapılan değişiklik ile hizmet ve ticaret sektörlerinin KOSGEB’in hedef kitlesine dâhil edilmesi neticesinde, değişiklikten önce 123.000 olan KOSGEB veri tabanına kayıtlı işletme sayısı, 465.000’e yükselmiştir [21].

KOSGEB'in temel faaliyetleri, destekler, laboratuvar hizmetleri, bilgilendirmeler ve projelerden oluşmaktadır. KOSGEB'in yeni hedef kitlesine sunulacak destek ve hizmetlere ilişkin mevzuat çalışmaları 2010 yılında tamamlanmış ve KOSGEB Destek Programları Yönetmeliği 15.06.2010 tarih ve 27612 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmıştır. Proje esaslı destek programlarından oluşan değişiklikler ile ülkemizdeki KOBİ'lerin proje hazırlama kabiliyetlerinin geliştirilmesi ve bu sayede uzun vadede dış kaynaklı destek programlarından istifade düzeyinin yükseltilerek KOBİ'lerimizin bu desteklerden aldığı payın artırılması hedeflenmektedir. Diğer bir önemli husus ise, projeye dayalı iş geliştirme planları hazırlayacak olan KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon yapılarının gelişecek olmasıdır. Destek programlarından, KOBİ'lerin ekonomik ve sosyal gelişimine ilişkin ulusal makro stratejilerin işaret ettiği öncelikler doğrultusunda faydalandırılması planlanmıştır [21].

Proje esaslı yeni destek programları sayesinde, gelişmiş ülkelerde KOBİ'lere uygulanan destek sistemlerinde hangi amaç ve yöntemle olursa olsun desteklerin proje bazlı olarak kullandırılması ve projenin inovatif nitelik barındırması gibi özelliklerin ülkemizdeki mekanizmalara da adaptasyonu sağlanmıştır [21].

Bahsi geçen proje esaslı destek programları aşağıda belirtildiği gibidir [21], [79];

1. KOBİ Proje Destek Programı
2. Tematik Proje Destek Programı
3. İşbirliği – Güçbirliği Destek Programı
4. AR-GE, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı
5. Girişimcilik Destek Programı
6. Genel Destek Programı
7. Kredi Faiz Destekleri

2012 yılı Nisan ayı içerisinde Yeni Yatırım Teşvik Programı kamuoyuna tanıtılmış ve 15 Haziran 2012 tarih 2012/3305 sayılı “Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar” ile yürürlüğe girmiştir. 2003 yılında DPT (şimdi Kalkınma Bakanlığı) tarafından yapılan Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması'na (SEGE-2003) dayanarak 4

bölgeye ayrılan Türkiye, Yeni Yatırım Teşvik Programı kapsamında yapılan değişiklik ile Kalkınma Bakanlığı'nın 2011 yılında yapmış olduğu sosyo-ekonomik gelişmişlik endeksi çalışması çerçevesinde ekonomik ve sosyal gelişmişlik düzeylerine göre 6 farklı bölgeye bölünmüştür. Gelişmişlik bölgelerinin sayısında yapılan değişiklik çeşitli destek programlarında bölge bazlı oransal destek uygulayan KOSGEB'in ilgili programlarında değişiklik yapılması gerekliliğini gündeme getirmiş ve destek programları yeni düzenlemeye göre güncellenmiştir.

KOSGEB açısından son dönemlerde yaşanan en önemli değişikliklerden bir tanesi de Küçük ve Orta Ölçekli İşletme tanımına getirilen yeni yorum ile daha önceden KOBİ sayılmayan yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosu 25-40 milyon TL arasındaki işletmelerin KOBİ sınıfına dâhil edilmesidir. 4 Kasım 2012 tarihinde Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren yeni KOBİ tanımına göre net satış hasılatı veya mali bilançosu 40 milyon TL'yi aşmayan ve yıllık çalışan sayısı 250'yi aşmayan işletmeler KOBİ kabul edilmiştir. Böylece, küçük ve orta ölçekli işletme sayısı önemli sayıdaki büyük işletmeleri de kapsayacak şekilde 90 bin civarında artmıştır. Destek programlarının etkinliğini arttırmak ve daha fazla işletmenin bu programlardan istifade etmesini sağlamak amacıyla yapılan tanım değişikliği KOSGEB'in hedef kitlesinin de genişlemesine neden olmuştur.

5.2.1. KOSGEB Destek Programları

5.2.1.1. KOBİ Proje Destek Programı

5.2.1.1.1. Amaç

KOSGEB [80], [81] tarafından bu programın amacı; “küçük ve orta ölçekli işletmelerde proje kültürü ve bilincinin oluşturulması, işletmelerin proje yapabilme kapasitelerinin geliştirilmesi suretiyle ulusal ve uluslararası rekabet güçlerinin ve ülke ekonomisine sağladıkları katma değerin arttırılması amacı ile hazırlayacakları projelerin desteklenmesine yönelik olarak, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve

Destekleme İdaresi Başkanlığı tarafından uygulanacak KOBİ Proje Destek Programı ile ilgili iş ve işlemlerin esaslarının düzenlenmesi” olarak ilan edilmiştir.

5.2.1.1.2. Uygun Başvuru Sahipleri

KOSGEB Veri Tabanında kayıtlı aktif KOBİ’ler destek programı için belirlenmiş uygun başvuru sahipleridir [80], [81].

5.2.1.1.3. Desteklenecek Proje Konuları

Program kapsamında, işletmelerin; üretim, yönetim-organizasyon, pazarlama, dış ticaret, insan kaynakları, mali işler ve finans, bilgi yönetimi ve bunlarla ilişkili alanlarda Başkanlık tarafından belirlenen dönem ve konularda sunacakları projelerin desteklenmesi planlanmaktadır [80], [81]. Desteklenmeye esas proje konuları aşağıda sıralanmıştır;

- İstihdam artırıcı,
- İhracat artırıcı,
- Pazar payı artırıcı,
- Verimlilik artırıcı,
- Maliyet düşürücü,
- Kapasite artırıcı,
- Ürün/hizmet kalitesi yükseltici,
- Bölgesel gelişim düzeyine katkı sağlayıcı,
- Kaynakların etkin kullanımını sağlayıcı,
- Kurumsallaşmaya yönelik,
- Müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik projeler.

5.2.1.1.4. Desteklenecek Proje Giderleri

Program kapsamında desteklenecek proje giderlerine Kurul karar vermektedir. Ancak, arsa, bina, inşaat, tadilat, tefrişat ve benzeri, taşıt aracı, vergi, resim ve harçlar, sosyal güvenlik primleri, haberleşme giderleri, proje ile ilgili olmayan personel giderleri, enerji ve su giderleri, kira giderleri, finansman giderleri, proje ile ilişkilendirilmemiş diğer

maliyetler KOBİ Proje Destek Programı tarafından desteklenen uygun maliyetlerden sayılmamaktadır [80], [81].

Proje ile ilişkilendirilmiş makine-teçhizat, hammadde ve malzemeye ilişkin maliyetlerde program tarafından uygulanan bir üst limit bulunmakta olup bu kalemle ilgili talep edilen KOSGEB desteğinin Kurul tarafından karar verilen toplam KOSGEB destek tutarının % 10 (on)'unu aşmaması gerekmektedir. Makine ve teçhizatın yeni olması şartı aranmaktadır. Personel, yazılım ve hizmet/diğer gider gruplarının her biri için ise desteklemeye esas tutarın % 40'ını aşmama koşulu aranmaktadır. Proje bütçe gerçekleşmesindeki değişiklikler bu tutarları değiştirmez [80], [81].

Personel giderleri yeni istihdam olması şartı ile net ücret (asgari geçim indirimi, ikramiye, prim vb. ek ödemeler hariç) üzerinden desteklenmektedir. Bu destek, işletmenin son 4 (dört) aylık SGK Sigortalı Hizmet Listesinde bulunmayan yeni istihdam edilecek personel veya Taahhütnamenin Hizmet Merkezinde kayda alındığı tarih itibarı ile son 30 (otuz) gün içinde istihdam edilmiş olan personel için verilir [80], [81].

Projelerin toplam bütçesinin 1. ve 2. bölgeler için 300.000 TL, 3., 4., 5. ve 6. bölgeler içinse 250.000 TL sınırını aşmaması gerekmektedir [80], [81].

5.2.1.1.5. Program Süresi, Destek Üst Limit ve Oranı

Program süresi başvuru sahibi işletme için 3 (üç) yıl olup, program kapsamında işletmeye verilecek geri ödemesiz desteğin üst limiti 150.000 TL (yüzellibin) olarak belirlenmiştir. Programın destek oranı 1. ve 2. bölgelerde % 50 (elli) olup; 3., 4., 5. ve 6. bölgelerde bu oran % 60 (altmış) olarak uygulanır. Program kapsamında verilecek desteklerin tamamı geri ödemesizdir [80], [81].

Program kapsamında desteklenecek projenin destek süresinin proje bazında 6 (altı) aydan az olmaması ve 24 (yirmidört) ayı geçmemesi gerekmektedir. Başvuru sahibi kuruluş tarafından ek süre talep edilmesi durumunda, sunulan gerekçeler incelenerek Kurul kararı ile 12 (oniki) aya kadar, proje süresinin %50'sini geçmeyecek şekilde ek süre verilebilmektedir. Ancak bu sürelerin toplamının program süresini aşmaması gerekmektedir [80], [81].

Çizelge 5.1 KOBİ proje destek programı [81]

Program Süresi	3 yıl
Proje Süresi	6-24 ay
Destek Üst Limiti	150.000 TL
Destek Oranı	1.ve 2. Bölge için % 50 3., 4., 5. ve 6. Bölge için % 60

5.2.1.1.6. Diğer Hususlar

Programın hükümleri arasında yer alan ve başvuru sürecinde küçük ve orta ölçekli işletmeler tarafından bilhassa üzerinde durularak irdelenmesi gereken hususlar aşağıda sıralanmıştır [80], [81];

- Herhangi bir KOSGEB birimi tarafından reddedilmiş proje konusu ile başka bir KOSGEB birimine başvuru yapılamamaktadır.
- Program kapsamında, aynı işletmenin eş zamanlı olarak birden fazla projesi desteklenmemektedir. Başkanlık tarafından aynı dönemde birden fazla konu belirlenmesi halinde işletmeler belirlenen konulardan sadece biri için başvuru yapılabilir.
- Program destek süresi 3 (üç) yıldır. Daha önce bu destekten yararlanarak üç yıllık program süresini tamamlamamış olan işletmeler başvuru yapamaz. Üç yılın ardından, işletmenin talebi ile destek başvurusu yeniden başlatılabilir. Başlatılan yeni programda işletmenin geçmiş dönemlerde kullandığı destek miktarı dikkate alınmaz.
- Ödemeye esas belgelerde destek tutarı hesaplanırken, katma değer vergisi destek kapsamına dâhil edilmemektedir.
- Aynı gider kalemleri için, farklı kurum/kuruluşlardan destek alınamamaktadır.
- Yurtdışından satın alınan mal ve hizmetlerde bedelin faturada döviz cinsinden belirtilmesi durumunda, T.C. Merkez Bankası döviz alış kuru üzerinden ve faturanın düzenlendiği tarih esas alınarak Türk Lirası olarak ödeme yapılmaktadır.
- İşletme ihtiyaç duyması halinde proje hazırlama sürecinde danışmanlık desteği alabilmekte ve bu gider kalemi projenin onaylanması durumunda KOSGEB

tarafından desteklenmektedir. Projenin hazırlanması sürecinde işletme tarafından alınacak danışmanlık hizmeti için KOSGEB destek üst limiti 1.500 TL'yi aşmamaktadır.

- Kurul tarafından, projenin bütçesi, dönemsel hedefleri ve gerçekleşme durumunun izlenebilmesi amacıyla, proje ara faaliyet rapor dönemleri belirlenmektedir. Raporların sunulacağı dönemler 30 (otuz) günden az, 90 (doksan) günden fazla olamamaktadır.
- İşletmenin talebi üzerine, proje sürecinde en fazla 1 (bir) kez revizyon yapılabilir.
- Projenin sona ermesinin ardından işletmenin proje sonuç raporunu hazırlayarak Kurul'a sunması gerekmektedir.

5.2.1.2. AR-GE, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı

5.2.1.2.1. Amaç

KOSGEB tarafından bu programın amacı, “bilim ve teknolojiye dayalı yeni fikir ve buluşlara sahip küçük ve orta ölçekli işletmeler ile girişimcilerin geliştirilmesi, yeni ürün, yeni süreç, bilgi ve/veya hizmet üretilmesi ve ticarileştirilmesi için araştırma, geliştirme, inovasyon ve endüstriyel uygulama projelerinin desteklenmesi” olarak ilan edilmiştir [82], [83].

5.2.1.2.2. Uygun Başvuru Sahipleri

KOSGEB Veri Tabanında kayıtlı KOBİ'ler ve girişimciler destek programı için belirlenmiş uygun başvuru sahipleridir [82], [83].

5.2.1.2.3. Destek Programının Kapsamı

Bu program, Ar-Ge ve İnovasyon ile Endüstriyel Uygulama Programları olmak üzere iki alt programdan oluşmaktadır.

5.2.1.2.3.1. Ar-Ge ve İnovasyon Programı

Desteklenecek Proje Konuları

Destek programının Araştırma-Geliştirme ve İnovasyon alt başlığı kapsamında desteklenmesi planlanan proje konuları destek programının uygulama esaslarında şu şekilde tanımlanmıştır; “Bu Program ile işletmelerin/girişimcilerin; yeni bir ürün/süreç/hizmet üretilmesi, mevcut bir ürün/süreç/hizmet geliştirilmesi, iyileştirilmesi, ürün kalitesi veya standardının yükseltilmesi veya maliyet düşürücü nitelikte yeni tekniklerin, yeni üretim teknolojilerinin geliştirilmesi vb. konulardaki ar-ge ve inovasyon niteliği taşıyan projelerine destek sağlanır” [82], [83].

Desteklenecek Proje Giderleri

Ar-Ge ve İnovasyon Programı kapsamında uygun maliyet olarak görülen ve Kurul tarafından desteklenmesine karar verilen gider kalemleri aşağıda sıralanarak açıklanmıştır [82], [83];

- a) İşlik tahsisi veya kira desteği: Proje başvurusu kabul edilen ve destek kararı alınan işletmeye proje süresince işlik tahsisi yapılmakta ve işlik tahsisi karşılığında işletmeden işlik kullanım bedeli alınmamaktadır. TEKMER’de işlik tahsis edilememesi halinde, program kapsamında girişimci olarak proje başvurusu yapan işletmelere ve kamu idareleri tarafından sağlanan Ar-Ge desteklerinden yararlanarak, başvuru tarihi itibarıyla son 1 (bir) yıl içerisinde işletmesini kuran girişimcilere net kira bedeli üzerinden (stopaj ve ortak giderler hariç) proje süresince aylık azami 500 TL (beşyüz) olmak üzere toplamda 12.000 TL (onikibin) geri ödemesiz kira desteği verilmektedir.
- b) Makine-teçhizat, donanım, hammadde, yazılım ve hizmet alımı giderleri desteği: Proje iş planında yer alan ve Kurul tarafından uygun bulunan deneme amaçlı ve prototip geliştirmeye yönelik hammadde, makine, teçhizat, donanım, yazılım ve dışarıdan sağlanan hizmet/işçilik giderleri kapsamında; işletmeye geri ödemesiz olarak üst limit 100.000 TL (yüzbin), geri ödemeli olarak da üst limit 200.000 TL (ikiyüzbin) olmak üzere toplamda 300.000 TL (üçyüzbin) destek sağlanmaktadır.

- c) Personel gideri desteği; Projede çalışan personel giderleri karşılığı olarak, net ücret üzerinden aylık, lisans mezunlarına 1.500 TL (binbeşyüz), yüksek lisans mezunlarına 2.000 TL (ikibin) ve doktora mezunlarına 2.500 TL (ikibinbeşyüz) olmak üzere, toplam üst limiti 100.000 TL (yüzbin) geri ödemesiz destek sağlanmaktadır. Asgari Geçim İndirimi, ikramiye, prim vs. ek ödemeler net ücrete dâhil edilmez Ayrıca, Personel Gideri Desteği için yeni istihdam şartı aranmamaktadır.
- d) Proje geliştirme desteği; İşletmelere projeleri kapsamında; danışmanlık, eğitim, sınai mülkiyet ve fikri mülkiyet hakları başvurusu ve/veya tescili, tanıtım, yurtdışı kongre/konferans/fuar ziyareti, teknolojik işbirliği ziyareti, test-analiz ve belgelendirme giderleri için toplam üst limiti 100.000 TL (yüzbin) olan geri ödemesiz destek alma imkânı sunulmaktadır.
- e) Başlangıç sermayesi desteği; Bu destekten 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'na göre merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri tarafından ar-ge desteği almaya hak kazanan girişimciler ile bunlardan başvuru tarihi itibarıyla son 1 (bir) yıl içerisinde işletmesini kuranlar, üniversitelerin herhangi bir lisans programından bir yıl içinde mezun olabilecek durumdaki öğrenciler, yüksek lisans veya doktora öğrencisi ya da lisans, yüksek lisans veya doktora derecelerinden birini başvuru tarihinden en çok 5 (beş) yıl önce almış olanlar ile öğretim elemanları yararlanabilmektedir. Bu destek, belirtilen kriterleri sağlayan girişimcilerin şirket kuruluşu giderleri ile ofis donanım ve giderleri için ayrılmıştır. Destek üst limiti geri ödemesiz 20.000 TL (yirmibin) olup, destek oranı % 100'dür.

Proje Süresi, Destek Üst Limit ve Oranı

Ar-Ge ve İnovasyon Programında, proje süresinin 12 (on iki) aydan az, 24 (yirmidört) aydan ise fazla olmaması şartı aranmaktadır. Ancak, Kurul kararı ile başvuru sahibi işletmenin talep etmesi durumunda 12 (oniki) aya kadar ek süre verilebilmektedir [82], [83].

Destek üst limiti ve oranları Çizelge 5.2'de özetlenmiştir;

Çizelge 5.2 Ar-Ge ve inovasyon destek programı destek üst limitleri ve oranları [82]

AR-GE ve İnovasyon Programı		Destek Üst Limiti (TL)	Destek Oranı
İşlik Desteği		İşliklerden bedel alınmaz	
Kira Desteği		12.000	%75
Makine-Teçhizat, Donanım, Hammadde, Yazılım ve Hizmet Alımı Giderleri Desteği (Geri Ödemesiz)		100.000	%75
Makine-Teçhizat, Donanım, Hammadde, Yazılım ve Hizmet Alımı Giderleri Desteği (Geri Ödemeli)		200.000	%75
Personel Gideri Desteği		100.000	%75
Başlangıç Sermayesi Desteği		20.000	%100
Proje Geliştirme Desteği	Proje Danışmanlık Desteği	25.000	%75
	Eğitim Desteği	5.000	
	Sınai ve Fikri Mülkiyet Hakları Desteği	25.000	
	Proje Tanıtım Desteği	5.000	
	Yurtdışı Kongre/Konferans/Fuar Ziyareti/Teknolojik İşbirliği Ziyareti Desteği	15.000	
	Test, Analiz, Belgelendirme Desteği	25.000	

Ar-Ge ve İnovasyon Programı kapsamında sağlanacak desteklerin oranı tüm bölgelerde % 75 (yetmiş beş) olarak uygulanır. Ancak, Başlangıç Sermayesi Desteğinde destek oranı % 100 (yüz) olarak belirlenmiştir. Bunun yanı sıra, program uygulama esaslarına göre Ar-Ge ve İnovasyon Programı için belirlenen destek üst limitleri proje bazlıdır ve işletmelerin her yeni projesinde diğer programlardan farklı olarak destek üst limiti yeniden başlatılmaktadır [82], [83].

Diğer Hususlar

Programın hükümleri arasında yer alan ve başvuru sürecinde küçük ve orta ölçekli işletmeler tarafından bilhassa üzerinde durularak irdelenmesi gereken hususlar aşağıda sıralanmıştır [82], [83];

- Ar-Ge ve İnovasyon Programından araştırma- geliştirme ve inovasyon konularında projesi olan işletmeler/girişimciler yararlanabilir.

- Ar-Ge ve İnovasyon Programı kapsamında, aynı işletmenin eş zamanlı olarak birden (1) fazla projesi desteklenmemektedir. Ancak, bir projenin sonuçlanmasını müteakip programa esas destek üst limitini aşmamak koşulu ile başka bir proje başvurusu yapılabilir. Programda, destek üst limitleri proje bazlı olarak belirlenmektedir. Ancak, arka arkaya iki projesi başarısız olan işletmeden Ar-Ge ve İnovasyon Alt Programı kapsamında yeni başvuru alınmamaktadır.
- Program kapsamında uygun bulunan projeler proje süresince ve sonrasında olmak üzere iki aşamalı olarak denetlenmektedir. İşletmeye atanan izleyici, 3’(üç)er aylık dönemler halinde projenin durumunu denetlemekte ve dönemsel izleme raporunu hazırlayarak hizmet merkezine sunmaktadır. Proje sonrası izleme raporu ise, projenin başarı ile tamamlanmasından 1 yıl sonra tek seferlik olarak hazırlanmaktadır.

5.2.1.2.3.2. Endüstriyel Uygulama Programı

Desteklenecek Proje Konuları

Destek programının Endüstriyel Uygulama alt başlığı kapsamında desteklenmesi planlanan proje konuları destek programının uygulama esaslarında şu şekilde tanımlanmıştır; “Endüstriyel Uygulama Programı kapsamında yeni bir ürün/hizmetin; üretilmesi, kalitesinin artırılması, maliyet düşürücü nitelikte yeni tekniklerin uygulamaya alınması, ürün veya süreçlerinin pazara uygun biçimde ticarileştirilmesi amacıyla hazırlanan projelere destek sağlanır” [82], [83].

Yine programın uygulama esaslarında uygun başvuru sahipleri aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır [82], [83];

- Ar-Ge ve/veya inovasyon projesi kamu kaynakları ile desteklenerek başarıyla tamamlanmış projelerin,
- Doktora çalışması neticesinde ortaya çıkan projelerin ve

- Patent belgesi ile koruma altına alınmış ve prototip aşaması tamamlanmış buluş ve fikirlerin sahipleri.

Desteklenecek Proje Giderleri

Endüstriyel Uygulama Programı kapsamında uygun maliyet olarak görülen ve Kurul tarafından desteklenmesine karar verilen gider kalemleri aşağıda sıralanarak açıklanmıştır [82], [83];

- Kira desteği*; Proje başvurusu kabul edilen ve destek kararı alınan işletmeye, proje süresince aylık destek üst limiti net kira bedeli üzerinden (stopaj ve ortak giderler hariç) 1.000 TL (bin) olacak şekilde geri ödemesiz kira desteği sağlanmaktadır.
- Makine-teçhizat, donanım, sarf malzemesi, yazılım ve tasarım giderleri desteği*; Proje iş planında yer alan ve proje süresi içinde ihtiyaç duyulan; test, analiz ve laboratuvar ekipmanı ile buna yönelik sarf malzemesi giderleri, üretim hattı tasarım giderleri, üretime yönelik makine, teçhizat, donanım, kalıp ve yazılım giderleri kapsamında işletmeye geri ödemesiz olarak üst limit 150.000 TL (yüzellibin), geri ödemeli olarak da üst limit 200.000 TL (ikiyüzbin) destek sağlanmaktadır. Proje başvurusunu girişimci olarak yapan işletmenin; şirket kuruluşu ve ofis donanımı giderleri de geri ödemesiz desteğin limitleri kapsamında azami 15.000 TL'ye (onbeşbin) kadar desteklenir.
- Personel gideri desteği*; Proje kapsamında yeni istihdam edilecek personel giderleri karşılığı olarak, net ücret üzerinden aylık, meslek lisesi mezunlarına 500 TL (beşyüz), ön lisans mezunlarına 1.000 TL (bin), lisans mezunlarına 1.500 TL (binbeşyüz), yüksek lisans mezunlarına 2.000 TL (ikibin) ve doktora mezunlarına 2.500 TL (ikibinbeşyüz) olmak üzere, toplam üst limiti 100.000 TL (yüzbin) geri ödemesiz destek sunulmaktadır. Asgari Geçim İndirimi, ikramiye, prim vs. ek ödemeler net ücrete dâhil edilmez.

Proje Süresi, Destek Üst Limit ve Oranı

Endüstriyel Uygulama Programında proje süresi en çok 18 (onsekiz) ay olarak belirlenmiştir. Ancak, Kurul kararı ile başvuru sahibi işletmenin talebi doğrultusunda 12 (oniki) aya kadar ek süre verilebilmektedir. Program kapsamında desteklenecek proje giderleri için destek oranı tüm bölgeler için %75 olarak belirlenmiştir [82], [83].

Destek üst limiti ve oranları Çizelge 5.3’de özetlenmiştir;

Çizelge 5.3 Endüstriyel uygulama destek programı destek üst limitleri ve oranları [82]

Endüstriyel Uygulama Programı	Destek Üst Limiti (TL)	Destek Oranı
Kira Desteği	18.000	%75
Personel Gideri Desteği	100.000	%75
Makine-Teçhizat, Donanım, Sarf Malzemesi, Yazılım ve Tasarım Giderleri Desteği (Geri Ödemesiz)	150.000	%75
Makine-Teçhizat, Donanım, Sarf Malzemesi, Yazılım ve Tasarım Giderleri Desteği (Geri Ödemeli)	200.000	%75

Diğer Hususlar

Programın hükümleri arasında yer alan ve başvuru sürecinde küçük ve orta ölçekli işletmeler tarafından bilhassa üzerinde durularak irdelenmesi gereken hususlar aşağıda sıralanmıştır [82], [83];

- Kamu kaynakları ile desteklenerek başarı ile tamamlanmış Ar-Ge ve İnovasyon Projesi bulunan işletmenin Endüstriyel Uygulama Programından yararlanabilmek için Ar-Ge ve İnovasyon Projesinin başarı ile tamamlandığı tarihten itibaren 1 yıl içerisinde programa başvuru yapması esastır.
- Endüstriyel Uygulama Programından işletmeler 1 (bir) defa yararlanabilmektedir.

5.2.1.2.4. Diğer Hususlar (Genel)

Ar-Ge, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı için geçerli olan genel hükümler ise aşağıdaki gibidir [82], [83];

- İşletme ve girişimcilerin Programdan yararlanmak için ilgili Hizmet Merkezine proje başvurusu yapmaları, proje başvurusu yapan işletmelerin KOSGEB Veri Tabanında kayıtlı ve aktif durumda olmaları esastır. Projesi kabul edilen girişimcinin ise işletmesini kurmasını müteakip KOSGEB Veri Tabanına kayıt olması gerekir.
- Herhangi bir KOSGEB birimi tarafından reddedilmiş proje konusu ile başka bir KOSGEB birimine başvuru yapılamamaktadır.
- Ödemeye esas belgelerde destek tutarı hesaplanırken, katma değer vergisi destek kapsamına dâhil edilmemektedir.
- Aynı gider kalemleri için, farklı kurum/kuruluşlardan destek alınamamaktadır.
- Yurtdışından satın alınan mal ve hizmetlerde bedelin faturada döviz cinsinden belirtilmesi durumunda, T.C. Merkez Bankası döviz alış kuru üzerinden ve faturanın düzenlendiği tarih esas alınarak Türk Lirası olarak ödeme yapılmaktadır.
- Geri ödemeli destekler kapsamında yapılacak geri ödemeler, proje bitiminden sonra 6 (altı) ayı ödemesiz olmak üzere, üçer aylık dönemler halinde 8 (sekiz) eşit taksitte yapılmaktadır. Geri ödemeli desteklerde faiz veya komisyon uygulanmamaktadır.
- Destek başvuru formunda belirtilen giderler tahmini olup destek tutarı fatura tutarları üzerinden yapılan hesaplamaların ardından netleşmektedir. Bununla beraber, destek tutarları kurul tarafından belirtilen tahmini bedel üzerinden hesaplanan destek tutarlarını aşamamaktadır.
- İşletme ihtiyaç duyması halinde proje hazırlama sürecinde danışmanlık desteği alabilmekte ve bu gider kalemi projenin onaylanması durumunda KOSGEB tarafından desteklenmektedir.
- Kurul tarafından, projenin bütçesi, dönemsel hedefleri ve gerçekleşme durumunun izlenebilmesi amacıyla, Proje Ara Faaliyet Rapor dönemleri

belirlenmektedir. Raporların sunulacağı dönemler 30 (otuz) günden az, 90 (doksan) günden fazla olamamaktadır.

- Projenin sona ermesinin ardından işletmenin Proje Sonuç Raporunu hazırlayarak Kurul’a sunması gerekmektedir.
- İşletmenin KOSGEB tarafından desteklenmesi uygun bulunan giderlere ilişkin harcamasını yapmasının ardından ilgili formlar ve belgeler ile Hizmet Merkezine başvurusunu yaparak ödeme talebinde bulunması gerekmektedir.

5.3. Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK)

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) 1963 yılında, Türkiye’de planlı ekonomi döneminin başlangıcında kurulmuş ve sanayi kuruluşlarının ve özel kesimin teknoloji geliştirme ve yenilik faaliyetlerini teşvik etmek için verilecek devlet yardımlarının düzenlenmesine yönelik 4 Kasım 1998 tarihli 98/10 sayılı tebliği ile destek verilecek Ar-Ge projelerinin değerlendirilmesi görevi Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM) ile beraber TÜBİTAK’a verilmiştir. Türkiye’nin 2003 yılından itibaren AB Çerçeve Programlarına tam katılımı sonrasında bu programların ulusal koordinasyonu TÜBİTAK tarafından sağlamaktadır [84], [85].

TÜBİTAK, ülkemizde uzun yıllardır küçük ve orta ölçekli işletmelere finansman desteği sağlayan kurumların başında gelmektedir. Gerek proje bazlı destek programları gerekse de gelişmiş online başvuru sistemi ile ulusal çaptaki proje bazlı destek programları açısından öncü uygulamalara imza atan kurum, büyük sanayiler, KOBİ’ler, girişimciler, kamu kurumları, bilim insanları ve araştırmacılar olmak üzere geniş bir yelpazede yer alan farklı hedef kitlelere yönelik çeşitli destek programlarını yürütmektedir.

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu’nun kurulmasına yönelik 278 sayılı kanunda kuruluş amacı “Türkiye’nin rekabet gücünü ve refahını artırmak ve sürekli kılmak için; toplumun her kesimi ve ilgili kurumlarla iş birliği içinde, ulusal öncelikler doğrultusunda bilim ve teknoloji politikaları geliştirmek, bunları gerçekleştirecek alt yapının ve araçların oluşturulmasına katkı sağlamak, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini özendirmek, desteklemek, koordine etmek, yürütmek; bilim ve teknoloji kültürünün geliştirilmesinde öncülük yapmak” şeklinde belirtilmiştir [84], [85].

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumunun görevleri kanunda aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır [85];

- a) Bilimsel ve teknolojik alanlarda, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini desteklemek, koordine etmek, izlemek, yapmayı özendirmek ve yapmak; bu amaçla program ve projeler geliştirmek,
- b) Türkiye'nin bilim ve teknoloji politikalarının saptanmasında Hükümete yardımcı olmak; "Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu"na sekreteryaya görevi yapmak,
- c) Ülkemizin bilim ve teknolojiye, buluş ve yeniliğe dayalı rekabet gücünün yükseltilmesine, ekonomik ve sosyal gelişmesine, ülke güvenliğine, insan ve çevre sağlığına katkı sağlamaya dönük stratejik alanlarda araştırmalar yapmak ve yaptırmak, teknoloji alt yapısını güçlendirmek amacıyla merkezler ve enstitüler kurmak,
- d) Kurum bünyesinde araştırma ve geliştirme faaliyetlerini yapan merkezlerde, enstitülerde ve birimlerde geliştirilen teknolojilerin üretimde ve ihtiyaç duyulan alanlarda kullanılmasını, tanıtılmasını veya bunlardan daha kolay yararlanılmasını sağlamak için gerekli ortamları ve yönetim yöntemlerini hazırlamak ve bu teknolojilerin ülke ekonomisine, sınaî ve sosyal gelişmeye katkıda bulunacak ticari değerlere dönüşmesini sağlamak, bu amaçla ilgili Bakanın onayı üzerine şirket kurmak, kurulmuş şirketlere ortak olmak,
- e) Kamu ve özel sektörün teknolojik araştırma, geliştirme ve yenilik faaliyetlerine etkin katılımını sağlayacak teşvik ve destek sistemlerini geliştirmek ve uygulamak; erken aşamadaki gelişme potansiyeli olan buluşların ticarileştirilmesi amacıyla faaliyet gösteren tüzel kişi ve fonları desteklemek, ayrıca bu amaçla ilgili Bakanın onayı üzerine şirket kurmak, kurulmuş şirketlerde imtiyazlı pay sahibi olmak; kamu ve özel sektörün araştırma, geliştirme ve yenilik faaliyetleri sonucu elde edecekleri çıktıların ticari değere dönüştürülmesini desteklemek; sanayinin üniversite ve araştırma kurum ve kuruluşları ile iş birliği yapmasını sağlayacak programlar geliştirmek ve bu iş birliğinin somut hale dönüşebileceği ortamlar oluşturmak; bu alanlarda

girişimciliği desteklemek; fikri ve sınaî haklara ilişkin destek vermek; bu bentte sayılan amaçlarla Bilim Kurulu tarafından belirlenecek usul ve esaslar doğrultusunda teminatlı veya bir defaya mahsus olmak üzere teminat alınmaksızın, hibe niteliğinde ve/veya geri ödemeli destekler vermek ve ön ödemede bulunmak,

- f) Türkiye'nin taraf olacağı bilimsel ve teknolojik yardım ve işbirliği anlaşmalarının hazırlanması ve müzakeresinde Hükümete yardımcı olmak ve bu anlaşmaların izlenme ve uygulanmasında 244 ve 1173 sayılı kanunlar çerçevesinde görev almak,
- g) Görev alanına giren faaliyetlerle ilgili yerli ve yabancı araştırma kurumları ve araştırmacılarla her türlü bilimsel ve teknik işbirliği yapmak ve bu kurumlara, gerekirse üye olmak; uluslararası bilimsel ve teknik anlaşmalara Türkiye adına taraf olmak,
- h) Görev alanına giren konularda ulusal ve uluslararası kongre, seminer, kollokyum gibi bilimsel toplantıları desteklemek, düzenlemek ve bunlara katılmak,
- i) Ülkemiz genelinde bilim ve teknoloji kültürünün geliştirilmesinde öncülük yapmak; bu amaçla Kurumun ilgi ve faaliyet alanlarında Türkçe ve yabancı dillerde sürelili ve süresiz yayınlar yapmak, çoklu ortamlarda doküman ve belge oluşturmak ve bu tür yayınları ve etkinlikleri desteklemek,
- j) Dokümantasyon, bilgi sistemleri, bilgi bankaları, veri tabanları, kütüphane ve arşiv gibi bilimsel ve teknolojik destek birimleri kurmak, mevcut ulusal ve uluslararası yapı ve sistemlerle iş birliği yapmak; araştırma ve eğitim kuruluşları arasında araştırma ve eğitim amaçlı elektronik haberleşme hizmeti verecek ağlar kurmak, işletmek ve bu ağların yurt içi ve yurt dışındaki ağlarla bağlantısını sağlamak,
- k) Bilim adamlarının, araştırmacıların yetiştirilmeleri ve geliştirilmeleri için olanaklar sağlamak; bu amaçla ödüller vermek, öğrenim ve öğrenim sonrasında üstün başarıyla kendini gösteren gençleri izleyerek onların yetiştirme ve gelişmelerine

yardıml etmek ve bu amaçla burslar vermek, yarışmalar düzenlemek ve yayınlar yapmak,

l) Bilimsel ve teknolojik gelişmeleri aktarmak, bu alanlardaki yönetsel bilgi ve becerilerin artırılmasına yönelik danışmanlık hizmeti vermek, eğitimler yapmak ve yaptırmak,

m) Yukarıda belirtilen amaçların gerçekleştirilmesi ve görevlerin yerine getirilebilmesi ile ilgili her türlü faaliyetlerde bulunmak ve gerekli parasal desteği sağlamak.

Kurum, sayılan görevlerini yerine getirmek amacıyla, kuluçka merkezi, teknoloji merkezi, teknoloji transfer ofisleri, proje geliştirme ve bilgi aktarım merkezleri, bilim merkezi, bilim parkı ve benzerlerini kurmak ve desteklemek, yurt dışı irtibat büroları kurmak, destek programları oluşturmak, iş birliği ağları ve kümelenme faaliyetlerini desteklemek, proje pazarı, bilim fuarı, yarışma ve benzeri etkinlikleri düzenlemek ve desteklemek, ödül, burs ve teşvik ikramiyesi vermek, Bilim Kurulu tarafından belirlenecek usul ve esaslar doğrultusunda teminat alınmaksızın hibe ve/veya kredi olarak sermaye desteği vermek ve ön ödemede bulunmak ve yukarıda belirtilen görevlerin yerine getirilmesi ile ilgili her türlü faaliyette bulunmak ve gerekli desteği sağlamak yetkisini haizdir [85].

TÜBİTAK üstlenmiş olduğu görevler ve yetki doğrultusunda destek programlarının etkinliğini arttırmak ve işletmelere başvuru ve uygulama sürecinde kolaylık sağlamak amacıyla çeşitli dönemlerde destek programlarının uygulama esaslarında değişiklik yapmıştır. 2010 yılında çeşitli uygulama esaslarında değişiklik gerçekleştirilmiş ve yeni mevzuat 1 Kasım 2010 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Çeşitli maddelerde gerçekleştirilen değişiklikler özet olarak aşağıda sunulmuştur [86];

- 1501 kodlu, TÜBİTAK Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı, sadece TÜBİTAK tarafından yürütülecek ve destek ödemeleri TÜBİTAK tarafından yapılacak şekilde değiştirilmiştir.
- Personel giderlerinde, asgari ücret sınırlamasında güncel asgari ücretin geçerli olması kararlaştırılmıştır.

- Proje başvuru aşamasında sağlanması gereken finansal rasyolarda düzenleme yapılmıştır. Ayrıca proje ön kayıt başvurusu aşamasında Yeminli Mali Müşavirlik onayı aranmaması karara bağlanmıştır.
- Destek programlarına başvuru tarihleri konusunda kolaylık sağlanmış ve başvuru sahiplerinin proje başlama tarihini programa başvuru yapılan ayın ilk günü veya takip eden ayların ilk günleri arasından seçebilmeleri sağlanarak KOBİ’lerin Ar-Ge çalışmalarının gecikmesi nedeniyle yaşanabilecek olumsuz sonuçların giderilmesine çalışılmıştır.
- Kurum tarafından desteklenen masraf kalemleri içerisinde yer alan patent giderleri, “Patent Başvurusu Teşvik ve Destekleme Programı” adı altında farklı bir destek programının bünyesine dâhil edilmiştir.
- Transfer ödemesi (ön ödeme), proje öneri başvurusundaki toplam tahmini bütçenin %25’ini ve 500.000 TL sınırını aşmamak koşulu için tüm projelerde uygulanabilecek şekilde güncellenmiştir.

2010 yılında yapılan değişiklikler sınırlı denebilecek bir çerçevede gerçekleştirilmiş olup KOBİ’leri önemli ölçüde etkileyecek önemli düzenlemeler 2012 yılında KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı Uygulama Esaslarında gerçekleştirilmiş ve 1 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Uygulama esaslarında yapılan değişiklikler aşağıdaki gibidir [87];

- Yeni düzenleme ile daha önceden programa sadece ilk iki başvurusunu sunabilen KOBİ ölçeğindeki işletmelere en az ikisi ortaklı başvuru olmak kaydıyla ilk beş proje başvurusu yapabilme hakkı tanınmıştır.
- Programa başvuruda bulunacak projenin toplam bütçesi, 400.000 TL sınırından 500.000 TL düzeyine çekilmiş ve bu sayede, KOBİ’lere sağlanan desteğin üst limiti de artırılmıştır.

Destek programlarının gün geçtikçe daha cazip hale gelmesi KOBİ’lerin devlet desteklerine yönelik farkındalığını artırmakta ve yeni projelerin hayata geçirilmesine ön ayak olarak ekonomik ve sosyal kalkınma sürecinin gelişimine katkıda bulunmaktadır.

5.3.1. TÜBİTAK Destek Programları

5.3.1.1. 1507 – TÜBİTAK KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı

5.3.1.1.1. Amaç

Program kapsamında KOBİ'lere sağlanacak desteklerle KOBİ'lerin, teknoloji ve yenilik kapasitelerinin geliştirilerek daha rekabetçi olmaları, sistematik proje yapabilmeleri, katma değeri yüksek ürün geliştirebilmeleri, kurumsal araştırma-teknoloji geliştirme kültürüne sahip olmaları, ulusal ve uluslararası destek programlarında daha etkin yer almaları hedeflenmektedir. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere (KOBİ) yönelik geliştirilen strateji ve eylem planlarında yer alan; KOBİ'lerin verimliliklerinin, katma değer içindeki paylarının ve uluslararası rekabet güçlerinin artırılması esasına dayanan program, bu hedeflere ulaşabilmek adına KOBİ'lerin Ar-Ge ve yenilik projeleri için tasarlanmış olup TÜBİTAK tarafından yürütülmektedir [88].

5.3.1.1.2. Uygun Başvuru Sahipleri

KOBİ tanımında belirtilen, sektörüne bakılmaksızın firma düzeyinde katma değer yaratan, Türkiye'de yerleşik ve TÜBİTAK destekli proje sayısı kısıtı içinde kalan sermaye şirketleri program için uygun başvuru sahipleridir [88].

Program kapsamında KOBİ ölçeğindeki işletmelerin en az ikisi ortaklı başvuru olmak kaydıyla ilk beş projesi desteklenir [88].

TÜBİTAK-TEYDEB destek programları kapsamında değerlendirme sürecinde olan proje sayısı ile destek kararı verilmiş proje sayısı toplamı beş olan kuruluş yeni bir başvuru yapamaz. Ancak, değerlendirme süreci devam eden proje önerilerinden en az birinin desteklenmesi uygun bulunmaz ise, yeni bir proje başvurusunda bulunabilir [88].

“Teknogirişim sermaye şirketleri, Uygulama Esaslarının 23 üncü maddesinin dördüncü fıkrasında belirtilen şekilde değerlendirilmek üzere bir kez başvuru yapabilir. 5746 sayılı Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun kapsamında merkezi yönetim kapsamındaki kamu idarelerinden teknogirişim sermaye desteği olarak kurulmuş olan sermaye şirketleri, bu başvuruyu, projenin başarı ile

tamamlandığına ilişkin yazıyı ilgili kamu idaresinden temin ederek, teknogirişim sermaye desteğinin tamamlandığı tarihten sonraki 24 ay içerisinde yapabilir” [88].

5.3.1.1.3. Desteklenecek Proje Konuları

KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı ile yeni bir ürün üretilmesi, mevcut bir ürünün geliştirilmesi, iyileştirilmesi, ürün kalitesi veya standardının yükseltilmesi veya maliyet düşürücü nitelikte yeni tekniklerin, yeni üretim teknolojilerinin geliştirilmesi konularında KOBİ’ler tarafından yürütülen projelerin desteklenmesi amaçlanmaktadır [88].

5.3.1.1.4. Desteklenen Ar-Ge Aşamaları

Destek sağlanacak projelerin [88]:

- a) Kavram geliştirme,
- b) Teknolojik/teknik ve ekonomik yapılabilirlik etüdü,
- c) Geliştirilen kavramdan tasarıma geçiş sürecinde yer alan laboratuvar ve benzeri çalışmalar,
- d) Tasarım, tasarım uygulama ve tasarım doğrulama çalışmaları,
- e) Prototip üretimi,
- f) Pilot tesisin kurulması,
- g) Deneme üretimi ve tip testlerinin yapılması,
- h) Saha testlerinde karşılaşılan tasarım kaynaklı sorunların çözümü faaliyetleri aşamalarından tamamını veya bir kısmını içermesi beklenir.

Üretim veya üretim altyapısına yönelik yatırım ağırlıklı projeler (tesis ve tezgâh alımı içeren) ile Ar-Ge içeriği bulunmayan faaliyetleri içeren projeler, programın amaçlarına uygun olmadığı için desteklenmez.

5.3.1.1.5. Desteklenecek Proje Giderleri

(1) Program kapsamında aşağıdaki harcama ve giderler destek kapsamında bulunmaktadır [88];

a) Personel giderleri,

“Program kapsamında desteklenen projelerin faaliyetlerinde görevli proje personelinin ortalama aylık maliyetinin belirlenmesinde ilgili dönemdeki brüt ücretler, SGK işveren payları, SGK işsizlik işveren payları ve varsa ikramiye dikkate alınır. Dönemsel belirlenen bu ortalama aylık maliyetler, personelin eğitim ve deneyimi dikkate alınarak ilgili dönemde geçerli olan brüt asgari ücretin aşağıda belirtilen katları ile sınırlandırılır.

- Proje konusu uzmanlık alanlarının herhangi birisinde doktora derecesine sahip proje personeline, ilgili dönemde geçerli olan brüt asgari ücretin en fazla 12 katı,
- En az lisans mezunu proje personeline, lisans mezuniyet tarihinden itibaren proje başvuru tarihine kadar geçen süre 48 aydan fazla olan proje personeline, ilgili dönemde geçerli olan brüt asgari ücretin en fazla 10 katı, 48 aydan az olan proje personeline en fazla 6 katı,
- Ön lisans mezunu olan proje personeline, ilgili dönemde geçerli olan brüt asgari ücretin en fazla 4 katı,
- Lise ve altı eğitim düzeyine sahip proje personeline ilgili dönemde geçerli olan brüt asgari ücretin en fazla 3 katı ile sınırlama uygulanır.
- İlgili dönemde beyan edilen proje personelinin sınırlamaların altında olduğu durumlarda, desteklemeye esas harcama kapsamının belirlenmesinde beyan edilen ortalama aylık maliyet dikkate alınır.
- Proje personelinin eğitim durumunun proje süresi içinde değişmesi durumunda değişen eğitim durumuna göre “ortalama aylık maliyete” uygulanan sınırlama değiştirilir.

- b) Proje personeline ait proje kapsamındaki seyahat giderleri kapsamında; uçak, tren, otobüs, gemi ile yapılan şehirlerarası ve uluslararası ekonomi sınıfı ulaşım giderleri,
- c) Alet, teçhizat, yazılım ve yayın alım giderleri,
- d) Malzeme ve sarf giderleri,
- e) Yurt içi ve yurt dışı danışmanlık hizmeti ve diğer hizmet alım giderleri,
- AGY101 (proje başvuru formu) ve AGY301 (ara dönem raporu) dokümanlarının danışmanlık hizmeti alınarak hazırlatıldığı durumlarda, bu giderler her bir proje için toplamda en fazla 10.000 TL (onbin) destek kapsamına alınır. AGY101 dokümanı hazırlanması için 5.000 TL (beşbin), AGY301 dokümanlarının hazırlanması için toplam 5.000 TL (beşbin) destek kapsamına alınır. AGY301 hazırlatılmadan AGY101 hazırlatıldığı ya da AGY101 hazırlatılmadan AGY301 hazırlatıldığı durumlarda sadece 5.000 TL (beşbin) destek kapsamına alınır. Söz konusu hizmet alımlarına yönelik giderlerin, bir seferde ve projenin son AGY301 dönemiyle beyan edilmesi zorunludur.
 - Yeminli Mali Müşavirlik ücretleri, Maliye Bakanlığınca yayımlanan “Serbest Muhasebecilik, Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik ve Yeminli Mali Müşavirlik Asgari Ücret Tarifesi”nde yer alan TÜBİTAK tarafından yapılan Ar-Ge yardımı destekleme işlemlerinde geçerli Yeminli Mali Müşavirlik tasdik ücreti esas alınarak desteklenir.
 - Desteklenen proje kapsamında gerçekleşen toplam yurt dışı danışmanlık ve hizmet alımlarının, projenin dönemsel desteklemeye esas harcama tutarları toplamı içindeki payı %20 ile sınırlandırılır. Buna ilişkin uygulama söz konusu yurt dışı harcama ve giderlerin bildirildiği AGY301’lerde ayrı ayrı yapılır
- f) Türkiye’deki üniversiteler, TÜBİTAK’a bağlı Ar-Ge birimleri, özel sektör Ar-Ge kuruluşları ve benzeri Ar-Ge kurum ve kuruluşlarına yaptırılan Ar-Ge hizmet giderleri,”

(2) Teknogirişim sermaye şirketleri tarafından 1507 KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programına sunulan projelerde, projenin Ar-Ge faaliyetlerini yürütmek amacıyla proje kapsamında gerçekleşen destek personeli, elektrik, su, ısıtma, bakım-onarım, haberleşme, vb. giderlere karşılık aşağıda belirtilen şekilde proje genel giderleri desteğı verilir [88];

“a) Proje genel giderleri, projenin her bir AGY301’i için belirlenen dönemsel desteklemeye esas harcama tutarının %10’u, dönemsel desteklemeye esas harcama tutarına ilave edilerek hesaplanır. Bu kapsamdaki projelerin genel giderler dâhil toplam desteklemeye esas harcama tutarı 550.000 TL’yi (beşyüzellibin) geçemez. “

(3) Başarı ile sonuçlanan projelerde, proje ekibinde yer alan ve firma ortağı veya yönetim kurulu üyesi olmayan proje fikir sahibi araştırmacıya, proje süresince kuruluşta çalışmış olması koşuluyla, TÜBİTAK tarafından 7.500 TL (yedibinbeşyüz) teşvik ödölü verilir. Projede birden fazla fikir sahibi araştırmacı olması durumunda ödöl kişiler arasında paylaştırılır. Söz konusu personelin uygunluğına ilgili teknoloji grubu yürütme komitesi tarafından karar verilir [88].

5.3.1.1.6. Program Süresi, Destek Üst Limit ve Oranı

Program kapsamında desteklenen projeler dönemsel desteklemeye esas harcama tutarına uygulanacak "destek oranı" ile desteklenir. Bu programa başvuran projelerin azami bütçesi ve bu projelere uygulanacak destek oranı Bilim Kurulu tarafından belirlenir. 2012 yılında Bilim Kurulu tarafından yapılan değışiklik ile belirlenen destek limit ve oranları aşağıdaki şekildedir [88];

- a) Programda uygulanacak destek oranı her dönem için sabit olup, %75 olarak belirlenmiştir,
- b) Programa başvuruda bulunacak projenin toplam bütçesi, 500.000 TL (beşyüzbin) ile sınırlandırılmıştır.

Program çerçevesinde desteklenen projeler kapsamında proje faaliyetlerine ilişkin dönemsel harcama ve giderlerin desteklenecek harcama kapsamına alınabilmesi için

ödemelerinin mali rapor hazırlama kılavuzunda belirtilen kurallar çerçevesinde gerçekleştirilmiş olması gerekir. Proje kapsamında ödemeleri yapılmış harcama ve giderler TÜBİTAK tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde değerlendirildikten sonra, desteklemeye esas harcama tutarına destek oranı uygulanarak kuruluşa geri ödemesiz (hibe) destek sağlanır. Hibe destek tutarı, projede destek kapsamına alınan tutarın destek oranı ile çarpılması ile hesaplanan değerdir [88].

Destek başvurusu onaylanan projeler program kapsamında 18 ay süre ile sınırlı olarak desteklenmektedir [88].

5.3.1.1.7. Oransal Destek Uygulaması

Bu bölümde belirtilen durumlarda proje harcamaları oransal olarak desteklemeye esas harcama tutarı kapsamına alınır [88].

“(1) Proje için alınması veya yaptırılması zorunlu olan alet, teçhizat, kalıp gibi alımların (bilgisayar ve yazılım hariç) seri üretimde de kullanılacak olması durumunda, ilgili giderler %40 oranı ile destek kapsamına alınır. Bu maliyete yönelik harcamaların desteklemeye esas harcama tutarları, “maliyet x %40” şeklinde belirlenir. Ancak alınması, yapılması veya yaptırılması zorunlu olan ve proje faaliyetleri için kullanıldıktan sonra, üzerinde önemli bir değişiklik yapılmaksızın faydalı ömrünün büyük bir bölümünde rutin üretim faaliyetlerinde kullanılacak olan bileşenlere ait giderler için oransal destek alt sınırı komite kararıyla %25’e indirilebilir.

(2) Test, analiz ve ölçüm cihazları gibi ağırlıklı olarak firmanın Ar-Ge altyapısının parçasını oluşturan alımlar, maliyetinin tamamı üzerinden dönemsel destek oranı ile desteklenir. Ancak test, analiz ve ölçüm cihazları gibi alımlar proje faaliyetleri sonrasında Ar-Ge’den çok üretim faaliyetlerine tahsis edilecek ise proje süresi ile orantılı olarak gider kabul edilir.

(3) Proje konusunu teşkil eden tasarım, tasarım uygulama, geliştirme faaliyetleri sonucu elde edilecek prototip ürünler projenin desteklenmesine esas unsurlar olduğu için, daha sonra firma bünyesinde üretimde kullanılacak veya ticarileştirilecek olsa da

bunlara girdi oluşturacak malzeme, modül, sistem ve hizmet alımları maliyet bedellerinin tamamı üzerinden dönemsel destek oranı ile desteklenir.

(4) Madde (1) kapsamına girmeyen alet/teçhizatın firmanın diğerk Ar-Ge faaliyetlerinde kullanılacak olduğu durumlarda oransal destekleme uygulaması yapılmaz, bu alet/teçhizat, proje için gerekliliği değerklendirilerek, doğrudan destek kapsamına alınır.”

Çizelge 5.4 1507 – TÜBİTAK KOBİ ar-ge başlangıç destek programı [88]

Proje Süresi	Maksimum 18 ay
Destek Üst Limiti	500.000 TL
Destek Oranı	%75
Oransal Destek Oranı	%25 - %40

5.3.1.1.8. Ortak Başvuru

“(1) Kuruluşlar ortak proje önerisi başvurusunda bulunabilirler. Ortak proje başvurusu tek bir proje başvurusu biçiminde sunulur. Kuruluşların proje içerisindeki yapacakları faaliyetler ve bütçeleri her kuruluş için hazırlanmalıdır.

(2) Ortak projelerde projeye katılan kuruluşlardan biri, destek kararı sonrası imzalanacak proje sözleşmesinde muhatap kuruluş olarak belirtilir ve ödeme bildirimi ve destek karar yazıları hariç tüm yazışmalar bu kuruluşla yapılır.

(3) Desteklenmesi uygun bulunan ortaklı projelerde dönemsel harcamalar sonrasında her bir katılımcıya proje harcamaları karşılığında ayrı ayrı destekleme yapılır [88].”

5.3.1.1.9. Transfer Ödemeleri

“(1) Kuruluşlara, projenin son dönemi hariç, TÜBİTAK bütçesine gider kaydedilmek üzere teminat karşılığında proje süresince bir defaya mahsus transfer ödemesi yapılabilir. Ancak, yine projenin son dönemi hariç olmak üzere, teknogirişim sermaye şirketleri tarafından 1507 KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programına sunularak desteklenmiş projelerde, birden fazla ön ödeme (transfer ödemesi) yapılabilir. Bu kapsamda bir kez ön ödeme (transfer ödemesi) alan kuruluş, ödemenin

mahsuplaşılmasından sonra yeni transfer ödemesi taleplerinde bulunabilir. Proje sözleşmesi taraflarca imzalanmadan kuruluş transfer talebinde bulunamaz.

(2) Transfer ödemesi, proje sözleşme tarihi itibarıyla PRODİS üzerinde bulunan AGY101'deki Dönemsel ve Toplam Tahmini Maliyet Formu'nda belirtilen proje toplam tahmini bütçesinin %25'ini geçemez [88].”

5.3.1.1.10. Diğer Hususlar

Programın hükümleri arasında yer alan ve başvuru sürecinde küçük ve orta ölçekli işletmeler tarafından bilhassa üzerinde durularak irdelenmesi gereken hususlar aşağıda sıralanmıştır [88];

- Programa proje öneri başvurusu, kuruluş tarafından ön kayıt yapılması ve ön kayıt için TÜBİTAK'tan onay alınması sonrasında PRODİS uygulaması üzerinden yapılır. Proje başvuru tarihi olarak, proje önerisinin kuruluş tarafından PRODİS uygulaması üzerinden TÜBİTAK'a gönderildiği tarih sisteme kayıt edilir. Ön kayıt onayı bekleyen kuruluş proje öneri bilgilerini PRODİS üzerinden hazırlamaya devam edebilir. Proje öneri başvurusu, AGY101 hazırlama kılavuzuna uygun olarak, istenilen içerik ve biçimde hazırlanır.
- Proje destek başlangıç tarihi, proje önerisinin PRODİS üzerinden gönderildiği başvuru tarihinin bulunduğu ayın birinci günü veya başvuru tarihini takip eden herhangi bir ayın birinci günü olarak kuruluş tarafından belirlenir.
- TÜBİTAK projenin değerlendirme süreci sonucunda desteklenen faaliyetleri dikkate alarak proje destek başlangıç tarihini ve süresini değiştirebilir.
- Kuruluşlar başvuruda bulundukları projeler için kamunun sağladığı diğer desteklerden yararlanabilirler. Proje destek başlama ve bitiş tarihleri arasında diğer kamu kaynaklarından sağlanan geri ödemesiz destekler, öneri ve/veya destek başvurularında belirtilmelidir.
- Proje çerçevesinde satın alınan makine, teçhizat, sistem, modül, yazılım vb. taşınırılar kuruluşu aittir.

5.4. Kalkınma Ajansları

Ülkemizde planlı kalkınma anlayışının 1960 yılından itibaren yerleşmeye başladığı ve bunun temellerinin de 30 Eylül 1960 tarihinde Devlet Planlama Teşkilatı'nın (DPT) kurulması ile atıldığı görülmektedir. 1980'lerde iktisat politikalarında yaşanan köklü değişim, 90'lı yıllarda Avrupa Birliği'ne yönelik yürütülen çalışmalar ve en nihayetinde 1999 yılında Türkiye'nin AB'ye aday ülke olmasıyla yeni boyut kazanan ve günümüze kadar gelen AB macerası neticesinde hayata geçirilen politikalar ülkemizin planlama anlayışının şekillenmesinde rol oynamıştır.

Üyelik için gerekli kısa ve orta vadeli hedefleri içeren Katılım Ortaklığı Belgesi 8 Mart 2001 Çevre Konseyi toplantısı neticesinde kabul edilerek 24 Mart 2001 tarihinde Topluluk Resmi Gazetesinde yayımlanmıştır. Bunu takiben, Türkiye tarafından hazırlanması gereken "AB Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Programı" 13 Mart 2001 tarihinde Bakanlar kurulunda onaylanmış ve 24 Mart 2001 tarihinde Resmi Gazetede yayımlanmıştır. AB'ye üye ülkeler tarafından kullanılan İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması (The Nomenclature of Territorial Units of Statistics-NUTS) AB tarafından hazırlanan Katılım Ortaklığı Belgesi ve Türkiye tarafından hazırlanan Ulusal Program'da kısa vadeli öncelikler arasında yer almıştır. Ayrıca, AB'ye üyelik ve uyum sürecinde ülke için gelir ve gelişmişlik farklarının azaltılmasına vurgu yapılarak, katılım öncesi mali yardım fonlarının kullanımını da etkileyen AB bölgesel gelişme politikası ve uygulamalarına paralel yeni bir yaklaşım, yöntem ve kurumsal örgütlenme modeline dikkat çekilmektedir. Böylece bölgesel gelişme alanında AB sınıflandırmasına uygun bir bölgesel hiyerarşi oluşturmak adına yerleşme merkezlerinin kademelenmesini, iller arasındaki fonksiyonel ilişkileri, coğrafi koşulları, istatistik toplama ve plan yapma amacına uygunluğu da dikkate alınarak Türk İstatistik Sisteminin Geliştirilmesi Projesi başlatılmış ve yürütülen çalışmalar neticesinde ülkemiz 3 adet Düzey bölgesine ayrılmıştır. Türkiye'deki iller Düzey-3 (NUTS-3) olarak kabul edilmiş ve bu seviyede bölge sayısı il sayısına paralel olarak 81 adet şeklinde belirlenmiştir. Ülkemizde Düzey-1 ve Düzey-2 seviyelerine karşılık gelecek bir bölgesel yapılanma bulunmadığından Düzey-3'de yer alan illerin gruplandırılması ile daha üst düzeylerin belirlenmesi yolu izlenmiş ve 12 adet Düzey-1 ve 26 adet Düzey-2 bölgesi

tanımlanmıştır. İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS) 28 Ağustos 2002 tarih ve 2002/4720 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe girmiş ve yine aynı kararda sınıflandırmanın bölgesel politikaların çerçevesinin belirlenmesinde esas alınacağı belirtilmiştir [89], [90]. Ülkemizde Düzey-2 bölgeleri, bölgesel kalkınma planlarını hazırlayacak ve uygulayacak bölge birimlerinin ya da diğer adıyla Kalkınma Ajanslarının kurulacağı seviye olarak belirlenmiştir.



Şekil 5.1 İBBS düzey-1 bölgeleri [91]



Şekil 5.2 İBBS düzey-2 bölgeleri [91]

Katılım Ortaklığı Belgesi temelinde AB'ye sosyal ve ekonomik uyumun çerçevesini oluşturan ve 2004-2006 dönemini içine alan Ön Ulusal Kalkınma Planı'nda uyumun en önemli önceliği olarak bölgesel gelişmeye ağırlık verilmiş ve finansman desteğinin en gelişmiş olduğu alan bölgesel düzey olarak tanımlanmıştır. Programda ayrıca, bölgesel

gelişme politikalarını yerel bazda uygulayacak bir mekanizmanın geliştirilmesine vurgu yapılmış ve bu alandaki program ve projelerin yönetimine ilişkin bazı görevlerin Kalkınma Ajanslarına devredilmesi öngörülmüştür [90].

Ajanslar başta AB üyesi ülkeler ve ABD olmak üzere pek çok gelişmiş ülkede bölgesel ve yerel kalkınmanın öncüsü kurumlar olarak faaliyetlerini göstermektedir. Çeşitli ülkelerde farklı yapı, statü ve işlevlerde kurulmuş olan Ajanslar 1950'li yıllardan bu yana hizmet vermekte olup günümüzde Avrupa'da bölgesel gelişme çalışmalarına yönelik ulusal ve uluslararası düzeyde 200'ü aşkın Kalkınma Ajansı bulunmaktadır [90].

Türkiye'de ilk Kalkınma Ajansları pilot olarak seçilen bölgelerde, Adana ili merkez olmak üzere Adana ve Mersin illerini kapsayan Çukurova Kalkınma Ajansı ve İzmir ilinden sorumlu olan İzmir Kalkınma Ajansı olmak üzere 6 Temmuz 2006 tarihinde 2006/10550 karar sayısı ile kurulmuştur. 2008 yılında 8 adet ve 2009 yılında 16 adet Kalkınma Ajansının kuruluşunu ilan eden 2008/14306 ve 2009/15236 sayılı Bakanlar Kurulu kararları ile tüm Düzey-2 bölgelerinde Kalkınma Ajanslarının kuruluşu tamamlanmış ve ülkemizdeki Kalkınma Ajansı sayısı 26'ya ulaşmıştır. Kalkınma Ajanslarının Düzey-2 bölgeleri, kapsadığı iller ve merkezlerinin gösterildiği çizelge aşağıdaki gibidir;

Çizelge 5.5 İstatistiki bölge birimleri sınıflandırması [92]

Düzey-1 Bölgesi	Düzey-2 Bölgesi	Düzey-3 Bölgesi (Kapsamdaki iller)
TR1 - İstanbul	TR10 - İstanbul	İstanbul
TR2 - Batı Marmara	TR21 - Tekirdağ	Tekirdağ, Edirne, Kırklareli
	TR22 - Balıkesir	Balıkesir, Çanakkale
TR3 - Ege	TR31 - İzmir	İzmir
	TR32 - Aydın	Aydın, Denizli, Muğla
	TR33 - Manisa	Manisa, Afyonkarahisar, Kütahya, Uşak
TR4 - Doğu Marmara	TR41 - Bursa	Bursa, Eskişehir, Bilecik
	TR42 - Kocaeli	Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova
TR5 - Batı Anadolu	TR51 - Ankara	Ankara
	TR52 - Konya	Konya, Karaman
TR6 - Akdeniz	TR61 - Antalya	Antalya, Isparta, Burdur
	TR62 - Adana	Adana, Mersin
	TR63 - Hatay	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye
TR7 - Orta Anadolu	TR71 - Kırıkkale	Kırıkkale, Aksaray, Niğde, Nevşehir, Kırşehir

Çizelge 5.6 İstatistiki bölge birimleri sınıflandırması (devamı)

	TR72 - Kayseri	Kayseri, Sivas, Yozgat
TR8 - Batı Karadeniz	TR81 - Zonguldak	Zonguldak, Karabük, Bartın
	TR82 - Kastamonu	Kastamonu, Çankırı, Sinop
	TR83 - Samsun	Samsun, Tokat, Çorum, Amasya
TR9 - Doğu Karadeniz	TR90 - Trabzon	Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane
TRA - Kuzeydoğu Anadolu	TRA1 - Erzurum	Erzurum, Erzincan, Bayburt
	TRA2 - Ağrı	Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan
TRB - Ortadoğu Anadolu	TRB1 - Malatya	Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli
	TRB2 - Van	Van, Muş, Bitlis, Hakkâri
TRC - Güneydoğu Anadolu	TRC1 - Gaziantep	Gaziantep, Adıyaman, Kilis
	TRC2 - Şanlıurfa	Şanlıurfa, Diyarbakır
	TRC3 - Mardin	Mardin, Batman, Şırnak, Siirt

Kalkınma Ajanslarının kuruluş amacı, 5449 sayılı Kanunun 1. maddesinde, kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak olarak tanımlanmıştır. İlgili kanunda belirtilen Ajansların görev ve yetkileri aşağıda sıralanmıştır;

- Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,
- Bölge plan ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Devlet Planlama Teşkilatı (şimdi Kalkınma Bakanlığı) Müsteşarlığı'na bildirmek,
- Bölge plan ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak,
- Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen ve bölge plan ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri izlemek,

- e) Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek,
- f) Ajansa tahsis edilen kaynakları, bölge plan ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak,
- g) Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek,
- h) Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak,
- i) Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idari iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek,
- j) Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek,
- k) Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak,
- l) Ajansın faaliyetleri, mali yapısı ve Ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayınlanacağı bir internet sayfası oluşturmak.

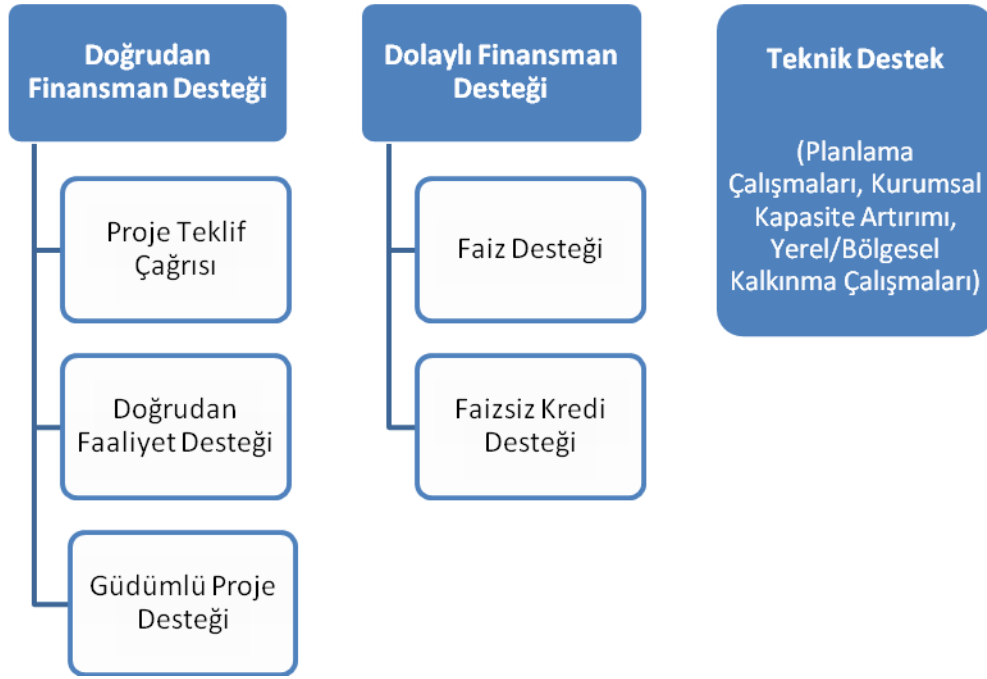
Kalkınma Ajansları tarafından sağlanacak destekler, bölge planı ve programları ile yıllık çalışma programı çerçevesinde planlanmakta ve ilgili dokümanlarca belirlenen kriterlere uygun olarak hayata geçirilmektedir. Kalkınma Bakanlığı planlama, programlama ve projelendirme konularında Ajanslara yönelik rehberlik ve danışmanlık görevini üstlenmekte ve plan ve programların uygulanmasını izleme, Ajanslar arası işbirliğini sağlama ve Ajansların yıllık çalışma programlarını onaylama gibi sorumlulukları yerine getirmektedir [93].

5.4.1. Kalkınma Ajansları Destek Programları

Kalkınma Ajansları bölgenin kalkınma sürecinin hızlandırılması, bölge potansiyelinin harekete geçirilmesi ve bölgede hayati öneme sahip projelerin hayata geçirilmesi amacıyla bölge plan ve programları ile yıllık çalışma programına uygun şekilde başvuru rehberinde belirtilen koşullara bağlı kalarak bölge aktörlerine mali ve teknik destek sağlayabilmektedir. Özel işletmelerin, sivil toplum kuruluşlarının, kamu kurum ve kuruluşlarının, üniversitelerin, kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşlarının, yerel yönetimlerin ve bunların birliklerinin, kooperatiflerin ve bunların birlikleri ile diğer gerçek ve tüzel kişilerin proje ve faaliyetlerine mali destek sağlanabilmektedir [93], [94].

Kalkınma Ajanslarının destek programları kapsamında hitap edilen hedef kitle, desteklemeye esas proje konuları, destekleme oranı, destek üst limiti ve program kapsamında hibe desteği sağlanacak projelerin maksimum süresi bölgelerin ihtiyaçlarına, Kalkınma Ajansları tarafından belirlenen önceliklere ve destek programının dönemine bağlı olarak farklılık göstermektedir. KOSGEB ve TÜBİTAK gibi KOBİ'lere yönelik destek sağlayan kuruluşlardan farklı olarak Kalkınma Ajanslarında destek programları çağrı esaslı olup, destek programına başvuru zamanları Ajans tarafından saptanmaktadır. Bu durumda, Ajanslara başvuru yapabilmek için ilgili çağrı döneminin beklenmesi gerekmektedir. Ancak, Ajans proje teklif çağrısına çıkmış olmasına rağmen başvuru yapabilmek için ilgili programın başvuru rehberinde belirtilen ve önceki programlardan farklı olma durumu bulunan başvuru sahibinin uygunluğu, proje konusunun uygunluğu ve maliyetlerin uygunluğu gibi kriterlerin sağlanması gerekmektedir [93], [94].

Ajanslar tarafından kullanılan destek enstrümanları doğrudan finansman desteği, dolaylı finansman desteği ve teknik destek olmak üzere üç temel başlık altında toplanmaktadır [93], [94];



Şekil 5.3 Kalkınma ajansları destek enstrümanları [95]

Yukarıda bahsedilen destek programları içerisinde Proje Teklif Çağrısı Yöntemi, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler tarafından programın başvuru rehberinde belirlenen koşulları sağlamak şartıyla uygun başvuru sahibi olarak proje sunabilecekleri başlıca programdır.

5.4.1.1. Proje Teklif Çağrısı Yöntemi

Ajans, belirli dönemler itibarıyla planlanan destek programları kapsamında, proje teklif çağrısı yöntemiyle proje karşılığı mali destek sağlayabilir. Proje teklif çağrısı, belirli bir destek programı kapsamında, nitelikleri net bir şekilde belirlenmiş olan potansiyel başvuru sahiplerinin, önceden belirlenen konu ve koşullara uygun olarak proje teklifi sunmaya davet edilmesi anlamını taşımaktadır. Ajans tarafından her bir projeye verilecek asgari ve azami mali destek tutarları destek programına özgün olarak belirlenmekte ve programlar arasında farklılık gösterebilmektedir. Bu sınırların belirlenmesi sürecinde programın genel amaç ve hedefleri, potansiyel başvuru sahiplerinin niteliği, uygun görülen proje konuları ve maliyetler, program bütçesi gibi çeşitli unsurlar göz önünde bulundurulmaktadır [93], [94].

Proje teklif çağrısı yönteminde destek programına ait bilgiler programın başvuru rehberinde sunulmaktadır. Başvuru rehberi esas olarak; teklif çağrısının amaçları ve

önceliklerini, performans göstergelerini, uygunluk kriterlerini (başvuru yapabilecek gerçek ve tüzel kişiler, desteklenebilecek proje türleri ve karşılanabilecek uygun maliyetler), değerlendirme kriterlerini, başvuru ve yararlanma şekil ve şartlarını, eş-finansman yükümlülüklerini, standart başvuru belgelerini ve sözleşme şartlarını içermektedir.

Destek programlarına sunulacak proje teklifleri için son teslim tarihi ve saati, teklif çağrısı kapsamında ilan edilmektedir. Belirtilen tarih ve saatten sonra teslim edilen projeler, Ajanslar tarafından kesinlikle değerlendirmeye alınmamaktadır.

5.4.1.2. Uygunluk Kriterleri

Mali destek sağlanacak projelere yönelik olarak üç temel uygunluk kriteri aranmaktadır [93], [94];

- a) Başvuru sahibi ve ortaklarının uygunluğu
- b) Proje ve faaliyetlerin uygunluğu
- c) Maliyetlerin uygunluğu

Uygunluk kriterleri, ilan edilen teklif çağrısı bazında değişebilmekle beraber aşağıda yer alan kriterlere her bir teklif çağrısında mutlaka yer verilir.

5.4.1.2.1. Başvuru Sahibinin ve Ortaklarının Uygunluğu

Başvuru sahipleri için uygunluk kriterleri, her bir destek programının amaç ve önceliklerine bağlı olarak farklılık gösterebilir. Ancak tüm teklif çağrılarında başvuru sahipleri, aşağıda yer alan koşulları karşılıyor olmalıdır [93], [94];

- Proje faaliyetinin proje sunan kurum/kuruluşun görev ve yetki alanı içerisinde bulunması,
- Hedeflenen bölgede kayıtlı olmaları veya merkezlerinin ya da yasal şubelerinin bu bölgede bulunması,
- Projenin hazırlığından ve yönetiminden (eğer varsa ortakları ile birlikte) doğrudan sorumlu olması, aracı olarak hareket etmemesi.

Başvuru sahipleri tek başlarına ya da başka kişi/kurum/kuruluşlarla birlikte proje başvurusunda bulunabilirler. Ajans tarafından ilan edilen destek programlarında genel olarak, proje ortaklarının da başvuru sahipleri ile aynı kriterleri taşımaları beklenmektedir.

Bir projede yer alan taraflar arasındaki ilişkinin ortaklık olarak kabul edilmesi için aşağıdaki koşullar aranmaktadır [93], [94];

- Hazırlık ve uygulama safhalarında tüm tarafların dâhil olması,
- Mali kaynaklar da dâhil olmak üzere kaynakların tedariki ve dağıtılmasında tüm tarafların yer alması.

5.4.1.2.2. Proje ve Faaliyetlerin Uygunluğu

Kalkınma Ajansları tarafından desteklenen projelerde proje faaliyetlerinin ilgili bölgenin sınırları içerisinde gerçekleştirilmesi beklenir. Ancak, projenin amaçlarına uygunluğu gerekçelendirildiği takdirde temel faaliyet olmayan bir kısım faaliyetlerin bölge dışında uygulanması kabul edilebilir. Programa sunulacak proje konularının rehberde belirtilen hedef ve önceliklerle uyumlu olması gerekmektedir [93], [94].

5.4.1.2.3. Maliyetlerin Uygunluğu

Ajans tarafından uygulanan destek programlarında bir maliyetin uygun maliyet olarak kabul edilebilmesi için aşağıdaki genel koşullar aranmaktadır [93], [94];

- Maliyetlerin götürü maliyetlere değil (dolaylı giderler, yolculuk ve gündelik giderleri hariç) gerçek maliyetlere (yani projenin uygulanması sırasında yapılacak fiili maliyetler) dayalı olması,
- Projenin uygulama süresi içinde gerçekleşmesi (nihai denetim maliyetleri hariç),
- Projenin yürütülmesi için gerekli ve gerçekçi mali yönetim prensipleriyle uyumlu olması; maliyet etkinliği yaratması,
- Yararlanıcı veya ortağı tarafından gerçekleştirilmesi,

- Yararlanıcının ya da ortağının hesaplarında ya da muhasebe belgelerinde kayıtlı, tanımlanabilir ve doğrulanabilir olması; orijinal destekleyici belgelerle desteklenmesi.

5.4.1.3. Amaç

Programın amaç ve öncelikleri, ulusal ölçekli strateji belgeleri, bölge planı, bölgenin zayıf ve güçlü yönleri (GZFT Analizi) ile ihtiyaçları baz alınarak bölge planında tanımlanan hedefleri sağlamak üzere ilgili çağrı dönemine özgü olarak belirlenmekte ve programlar arasında farklılık göstermektedir. Ülkemizde bulunan 26 Kalkınma Ajansının bölge planlarında yer alan amaç ve hedeflerin değişkenlik göstermesi sebebiyle destek programlarının amaç ve öncelikleri hem bölgeler arası hem de bölge içinde birbirinden bağımsızdır. Potansiyel başvuru sahiplerinin amaç ve önceliklere uygunluk açısından destek programına ait başvuru rehberini incelemesi gerekmektedir [93], [94].

5.4.1.4. Desteklenecek Proje Konuları

Destek Programının başvuru rehberinde belirtilmektedir.

5.4.1.5. Desteklenecek Proje Giderleri

Desteklenecek proje giderleri destek programının başvuru rehberinde belirtilmekte olup Ajanslar tarafından destek kapsamına alınan maliyetlere uygun maliyet denmektedir. Uygun maliyetler, uygun doğrudan maliyet ve uygun dolaylı maliyet olmak üzere ikiye ayrılmaktadır [93], [94];

a) Uygun doğrudan maliyetler: Uygun doğrudan maliyetler, Ajans tarafından desteklenmesi uygun görülen projenin yürütülmesi için gerekli olan, yararlanıcı veya ortağı tarafından gerçekleştirilen maliyetlerdir:

- Projede görevlendirilmiş personelin net maaşları, sosyal sigorta primleri, ilgili diğer ücret ve maliyetler,
- Yolculuk ve gündelik giderleri,

- Piyasa fiyatlarına uygun olmaları ve projenin uygulanabilmesi için gerekli olmaları koşulu ile yeni ekipman ve hizmet (nakliye, kira vb.) satın alma maliyetleri,
- Sarf malzemesi maliyetleri,
- Taşeron maliyetleri (basım, etkinlik organizasyonu vb.),
- Küçük ölçekli altyapı projelerinde tüm yapım işleri, diğer projelerde ise, projenin uygulanması için mutlaka gerekli olması ve Ajans tarafından sağlanan mali desteğin yüzde otuzunu geçmemek koşuluyla, küçük ölçekli yapım işleri,
- Denetim maliyetleri,
- Mali hizmet maliyetleri (özellikle havale maliyetleri, sigorta, banka maliyetleri vb.)

b) Uygun dolaylı maliyetler: Uygun dolaylı maliyetler, başka bir bütçe kalemi altında verilen maliyetleri içermeyen ve genel idari giderleri (elektrik, su, ısınma maliyetleri vb.) karşılamak üzere projenin toplam uygun maliyetlerinin %7'sini aşmayacak şekilde belirlenmiş olan götürü tutardır. Ancak, başvuru rehberinde belirtilmek kaydıyla bu oran azaltılabilmektedir.

5.4.1.6. Program Süresi, Destek Üst Limit ve Oranı

Her bir destek programında, program bütçesi ve proje bütçesi olmak üzere iki türlü bütçe söz konusudur. Program bütçesi, ilgili destek programı kapsamında desteklenecek olan projelerin tümüne tahsis edilebilecek toplam tutarı ifade ederken, proje bütçesi ise, destek programı kapsamında her bir müstakil projeye, proje faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere Ajans tarafından tahsis edilebilecek destek üst limitini tanımlamaktadır [93], [94].

Ajans tarafından desteklenen projelerde proje maliyetinin bir bölümü yararlanıcı tarafından karşılanmalıdır ve bu miktar eş-finansman olarak adlandırılmaktadır. Proje teklif çağrısı yönteminde çağrının türü ve projenin niteliğinden bağımsız olarak kar amacı taşıyan gerçek ve tüzel kişiler tarafından sağlanacak eş-finansman katkısı proje toplam uygun maliyetin en az yüzde ellisi (%50)'dir ve hiçbir surette azaltılamaz. Dolayısıyla, Ajans tarafından kar amacı güden işletmelere yönelik ilan edilen mali

destek programlarının destek oranları %50 ve daha azı olmak durumundadır. Destek programının toplam bütçesi, destek üst limiti ve destek oranı bilgisi için programın başvuru rehberinin incelenmesi gerekmektedir [93], [94].

5.4.1.7. Diğer Hususlar

Programla ilgili diğer hususlar aşağıda sıralanmıştır [93], [94];

- Ulusal ve uluslararası başka bir kaynaktan finanse edilen projeler, Kalkınma Ajansları tarafından uygun başvuru olarak kabul edilmemektedir.
- Proje uygulama süresi içerisinde, proje faaliyetlerinden kar elde edilememekte, kar elde edilmesi durumunda da, kar tutarı destek miktarından mahsup edilmektedir.
- Desteklenmeye hak kazanan projelerin uygulamasının başlama tarihi desteğe ilişkin sözleşmenin yürürlüğe girmesinden sonraki gün olarak kabul edilir. Sözleşme, en son tarafın imzaladığı tarihte yürürlüğe girer.
- Sözleşmenin imzalanmasını müteakip yararlanıcı tarafından talep edilmesi halinde teminat şartının yerine getirilmiş olması kaydıyla proje toplam uygun maliyetinin belirli bir yüzdesi ön ödeme olarak sözleşmede belirtilen banka hesabına aktarılabilir. Yararlanıcının ve projenin risk ve ihtiyaç durumuna göre ön ödeme oranı %20 - %60 aralığında belirlenebilmektedir.
- Ajans tarafından ön ödeme sonrasında yapılacak diğer ödemeler, hakediş esasına göre gerçekleştirilir ve Ajans, usulüne uygun olarak yapılmış harcamalara eş-finansmanı oranında katılır. Ajans tarafından söz konusu ödemelerin yapılabilmesi için, ön ödemenin kapatılması gerekmektedir.
- Sözleşmede öngörülen toplam destek tutarının en az yüzde onu nihai raporun sunulmasından sonra ödenmektedir.
- Katma değer vergisi kar amacı güden kuruluşların projelerinde uygun maliyet olarak kabul edilmemektedir.

UYGULAMA: YALOVA ÖRNEĞİ

6.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Tez konusuna yönelik literatür çalışmaları kapsamında KOBİ'lerin dünyada ve ülkemizdeki önemi üzerinde durulmuş ve devam eden bölümlerde KOBİ'lerin yaşadıkları çeşitli sorunlar detaylı bir şekilde incelenmiştir. Yapılan araştırmalar KOBİ'lerin üretim, yönetim, ihracat, finansman ve benzeri daha pek çok konuda çeşitli problemler yaşadığını göstermektedir. Bu sorunları irdelediğimizde ise finansmana yönelik problemlerin başı çektiği ve kuruluş döneminden başlayarak KOBİ'lerin gelişmesinin önündeki temel engellerden biri olduğu görülmektedir. Finansman temininde yaşanan sorunlar, üretim ve pazarlama gibi asli unsurlar başta olmak üzere işletmenin yaşamını sürdürebilmesi için gerekli olan hayati fonksiyonların yavaşlamasına ve çoğu zaman da durmasına neden olabilmektedir.

Ekonominin dinamosu olarak kabul edilen KOBİ'lere yönelik amaç ve hedeflerde finansman probleminin çözümüne yönelik finansmana erişim imkânlarının çeşitlendirilmesi ve bu bağlamda KOBİ'lerin devlet eliyle desteklenmesine yönelik programlar hazırlanması ve yönetilmesi hususları sıklıkla dile getirilmektedir. Ülkemizde KOBİ'ler başta olmak üzere işletmelere yönelik geliştirilmiş değişen kapsam ve uygulamaları ile devletin çeşitli kurumları tarafından yönetilen destek programları bulunmaktadır.

Bu bağlamda, araştırmanın amacı KOBİ'lerin, bir önceki bölümde detaylı şekilde incelenen devlet desteklerine yönelik algı düzeyinin, desteklerden faydalanma durumlarının ve proje geliştirme kapasitelerinin ölçülerek desteklerin hedef kitleye ulaşmada yakaladıkları derecenin analiz edilmesidir. KOBİ'lerin desteklerden istifade edebilmesi için öncelikle bir proje fikrine sahip olmaları gerektiği olgusundan yola çıkarak bu konuya dair sorgulayıcı ifadelerle hangi konularda gelişime ihtiyaç duyduklarının ölçülmesi çalışma neticesinde elde edilmesi beklenen önemli sonuçlar arasında yer almaktadır.

6.2. Araştırmanın Evreni

TÜİK 2012 yılı istatistiklerine göre Yalova ilinde faaliyet gösteren 11.991 işletmenin 11.984 adedi (%99,9) KOBİ statüsündedir. Bakanlık kayıtlarında ilde sicil numarası almış 4 adet ihtisas organize sanayi bölgesi yer almakta, 1 adet ihtisas ıslah OSB'ye yönelik planlama çalışmaları ise devam etmektedir. Sicil numarası almış OSB'ler kamulaştırma aşamasında olup ilde faal OSB bulunmamaktadır. İl sanayi yapısını şekillendiren KOBİ'ler ilde dağınık bir dağılım göstermekte, bu işletmelerin sadece 1.295 adedi ilde bulunan 6 adet küçük sanayi sitesi içerisinde çalışmalarına devam etmektedir. Sanayi sektörünün gelişmediği ilde imalat sektöründe makine imalat sanayinin ön plana çıktığı görülmektedir. Çalışmaları devam eden taşıt araçları yan sanayi ve kalıp imalatı organize sanayi bölgelerinin tamamlanması ile ilde imalat sektöründe faaliyet gösteren KOBİ sayısında ciddi artışların yaşanması beklenmektedir.

KOSGEB Yalova İl Müdürlüğü veri tabanına kayıtlı imalat sektöründe faaliyet gösteren 158 işletme bulunmaktadır. Bu işletmelerden ise sadece 39 tanesi KOSGEB'in destek programlarından istifade etmiştir. Yararlanılan programlar arasında yapılan kıyaslamada ise Girişimcilik Destek Programı başvurusu yapılan ve onaylanan proje sayısı ile ön plana çıkmaktadır. Diğer yandan ilde Kalkınma Ajansı tarafından teklif çağrısı usulü ilan edilen programlardan yararlanan imalat sektöründe 8 KOBİ bulunmaktadır. Basit bir hesaplama ile iki kurumdan destek alan toplam firma sayısı 47 olarak karşımıza çıkmaktadır. Anket çalışması kapsamında proje desteği alanların yanı sıra anlamlı veri eldesi açısından hibe desteğinden faydalanmayan işletmelerin

katılımına da gereksinim duyulmaktadır. Araştırma evrenine kıyasla projeye 48 işletme katılmış olup bu işletmelerden 10 tanesinin programlardan istifade ettiği görülmektedir.

6.3. Araştırmanın Yöntemi ve Kapsamı

Ülkemizde KOBİ'lere yönelik destek programlarında özellikle son 5 yıl içerisinde gerek çeşitlendirme gerekse de kapsam genişletme adına pek çok değişiklik yapılmış ve farklı sektörlerde faaliyet gösteren KOBİ'lerin desteklerden istifade düzeylerinin artırılması adına kapsamlı çalışmalar yürütülmüştür. İmalat sektörüne yönelik çıktılarının nicel özelliği bu sektöre hitap eden destek programlarının tasarlanmasını, değerlendirilmesini ve takibini kolaylaştırmaktadır. Bu sebeple, diğer sektörler ile kıyaslandığında imalat sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'leri hedefleyen destek programlarının sayıca fazla olduğu görülmektedir. KOBİ'lere hizmet sunmak ve destek sağlamak amacıyla kurulan KOSGEB gibi bir kurumun dahi kuruluşundan itibaren 2009 yılına kadar 19 yıl boyunca hedef kitle olarak sadece imalat sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'leri belirlediği ise karşımıza çıkan bir diğer olgudur.

Araştırmanın kapsamı, Doğu Marmara Bölgesinde yer alan Yalova ilinde faaliyet gösteren KOBİ niteliğindeki işletmelerle sınırlı tutulmuştur. Araştırmada sektör sınırlamasına gidilmiş ve imalat sektörünün destek programlarında nicel üstünlüğe sahip olduğu göz önüne alınarak sadece imalat ana sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lere anket uygulanmıştır. İl içerisinde herhangi bir alan sınırlamasına gidilmemiştir. İşletmelerin sınıflandırılmasında 2012 yılında güncellenen Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik'te belirtilen KOBİ tanımına göre hareket edilmiştir.

Araştırmada, genellikle KOBİ'lerin yapılan anketlere katılım oranının çok düşük olması sebebiyle, katılımı arttırmak amacına yönelik olarak birden çok anket yöntemi uygulanmıştır. İlk etapta, veri teminini kolaylaştırmak adına KOSGEB'e kayıtlı imalat sektöründeki firmalara online anket formu gönderilmiştir. Bu yolla elde edilen verilerin yetersiz kalması sebebiyle yüz yüze anket uygulanması yöntemine geçilmiştir.

Saha çalışmasının tamamlanmasının ardından, analize uygun anketlerin belirlenmesi aşamasında anket gerçekleştirilen kişinin firmada konu hakkında bilgi sahibi olabilecek üst düzey yönetici pozisyonunda olmasına özen gösterilmiştir. İlerde doğabilecek geri bildirim ihtiyaçlarına yönelik anketin ilk bölümünde firmanın ve anketi dolduran kişinin irtibat bilgileri temin edilmiştir.

Ankette yer alan sorular literatür taraması ve konu hakkında bilgi sahibi olan akademisyenlerin görüşü alınarak hazırlanmıştır. Ankette açık ve kapalı uçlu olmak üzere iki farklı soru tipi kullanılmıştır.

6.4. Verilerin Elde Edilmesi ve Analiz Yöntemi

Anketlerin tamamlanmasının ardından veriler excel dosyasına aktarılmış ve verilen cevapların uygunluğu yeniden kontrol edilerek analize başlamadan önce firma bilgileri ve uygun olmayan cevaplamalardan kaynaklanabilecek hataların giderilmesine çalışılmıştır. Anket uygulanan 55 KOBİ’den elde edilen anket verileri üzerinde yapılan inceleme neticesinde 48 anket (%87) değerlendirilebilir olarak belirlenmiştir.

Anketlerin gerçekleştirilmesi sürecinde online anket uygulamasına geri dönüşlerin yetersiz olması ve yüz yüze görüşülen firmalarda ankete katılmaya yönelik olumsuz yaklaşım karşılaşılan başlıca engeller arasındadır.

Anket verilerinin analizinde SPSS Statistics 17.0 programı kullanılmıştır. Verilerin analiz edilmesinde tanımlayıcı analizlerden yararlanılmış ve sonuçlar frekans ve yüzde dağılımlarını gösteren çizelgelerle desteklenmiştir. Tanımlayıcı nitelikteki analizlerin ardından çeşitli hipotezler tasarlanarak ki-kare analizi uygulanmış ve kabul edilerek iki olgu arasında anlamlı ilişki gösteren hipotezlere ikinci aşamada spearman korelasyon testi uygulanarak anlamlı ilişkinin yönü ve kuvvetinin saptanmasına çalışılmıştır.

Anket soruları üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde anketin yapıldığı kişiye ilişkin sorular, ikinci bölümde ise anket yapılan firmayı tanımlayıcı sorular yer almaktadır. Firma ölçeğinin tespitine yönelik soruların yanı sıra faaliyet süresi ve hukuki yapısına dair bilgilerin teminine yönelik hazırlanan sorularla analiz sonuçlarının çok yönlü incelenmesi hedeflenmiştir. Üçüncü bölümde firmaların mali destekler hakkındaki bilgi

düzeyi, desteklerden faydalanma oranları, proje geliştirme kapasiteleri ve KOBİ'lere yönelik kurulmuş kuruluşlar hakkındaki farkındalıklarını ölçmeye yönelik sorulara yer verilmiştir.

Araştırmanın sonuçları araştırma kapsamındaki işletmeler için geçerlidir. Araştırma, sonuçların genellenmesi gibi bir amaç taşımamaktadır.

6.5. Araştırma Bulguları ve Değerlendirme

KOBİ'lerin devlet desteklerine yönelik farkındalıkları ve proje geliştirme kapasitelerinin ölçülmesi ekseninde tasarlanan anket çalışmasının sonuçları aşağıda ayrıntılı olarak değerlendirilmiştir.

6.5.1. Frekans ve Yüzde Dağılım Analizleri

Çalışmanın bu bölümünde anket çalışması sonucunda elde edilen bulgular frekans ve yüzde dağılım analizleri üzerinden yorumlanmış ve sonuçlar çizelgeler ile görselleştirilmiştir.

6.5.1.1. Tanımlayıcı İstatistiksel Bulgular

Soru 1: Anketi cevaplayanın eğitim düzeyi bilgisi

Anket kapsamında öncelikle soruları cevaplayan kişi hakkında bilgi edinilmeye çalışılmış ve ihtiyaç duyulabilecek herhangi bir geri bildirim karşılık bu kişilerin bilgileri kayıt altına alınmıştır. Bu kişilere eğitim düzeyleri ilgili yöneltile soruya verilen cevaplar Çizelge 6.1'de gösterilmektedir.

Çizelge 6.1 Anketi cevaplayanın eğitim düzeyi bilgisi

Eğitim Düzeyi	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İlköğretim	10	20,8	20,8
Lise	12	25,0	45,8
Ön Lisans	5	10,4	56,3
Lisans	17	35,4	91,7
Yüksek Lisans	4	8,3	100,0
Doktora	0	0,0	100,0
Toplam	48	100,0	

Çizelgeye göre anketi cevaplayanların %20,8'i ilköğretim, %25,0'ı lise, %10,4'ü önlisans, %35,4'ü lisans ve %8,3'ü yüksek lisans mezuniyet derecesine sahiptir. Anketi cevaplayanlar arasında doktora mezuniyetine sahip kimseye rastlanmamıştır. Kümülatif yüzdelere baktığımızda %56,3'ünün mezuniyetinin lisans altı olduğu görülmektedir.

6.5.1.2. İşletmeler Hakkında Genel Bilgiler

Soru 1: Ankete Katılan İşletmelerin Çalışan Kişi Sayısı

Anketin KOBİ'lere yönelik olması sebebiyle verilerin güvenilirliğini sağlamak ve işletmelerin ölçeğini belirlemek amacıyla işletmelere çalışan kişi sayıları ve yıllık net satış hasılatları ile ilgili sorular yöneltilmiştir. Bilindiği üzere bu iki kriter işletmelerin ölçeğinin belirlenmesinde kullanılmaktadır. İşletme ölçeğini belirleyen kısıtlar ise "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik"te detaylı şekilde tanımlanmıştır. Çizelge 6.2 işletmelerin çalışan sayılarına göre dağılımını göstermektedir.

Çizelge 6.2 Ankete katılan işletmelerin çalışan kişi sayısı

Çalışan Sayısı	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1-9 kişi	26	54,2	33,3
10-49 kişi	16	33,3	87,5
50-250 kişi	6	22,5	100,0
Toplam	48	100,0	

Analiz sonuçlarına göre işletmelerin %54,2'sinde 1-9 kişi (mikro işletme), % 33,3'ünde 10-49 kişi (küçük işletme) ve geriye kalan %22,5'inde ise 50-250 kişi (orta işletme) istihdam edilmektedir. Çalışan sayılarına göre ankete katılan işletmeler ağırlıklı olarak mikro işletmelerden oluşmakta ve Türkiye ölçeğindeki genel dağılım ile uyum sergilemektedir.

Soru 2: Ankete Katılan İşletmelerin Yıllık Net Satış Hasılatı

İşletme sınıfının belirlenmesine kullanılan bir diğer kriter olan yıllık net satış hasılatı bilgilerine göre ankete katılan işletmeler Çizelge 6.3’de gösterildiği şekilde sınıflandırılmaktadır.

Çizelge 6.3 Ankete katılan işletmelerin yıllık net satış hasılatı

Yıllık Net Satış Hasılatı	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1 Milyon TL’den az	28	58,3	58,3
8 Milyon TL’den az	15	31,3	89,6
40 Milyon TL’den az	5	10,4	100,0
Toplam	48	100,0	

İşletmelerin yıllık net satış hasılatı bilgisi çalışan sayıları ile yapılan sınıflandırma ile uyumlu şekilde işletmelerin büyük bir kısmının (58,3) mikro ölçekli olduğuna işaret etmektedir. Çizelgeye göre işletmelerin %58,3’ü mikro, %31,3’ü küçük ve 10,4’ü orta ölçekli işletme sınıfına girmektedir.

Ankete Katılan İşletmelerin Büyüklük Sınıflandırması:

Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelikte belirtilen koşullar çerçevesinde bir işletmenin KOBİ vasfını koruyabilmesi için çalışan sayısı ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilanço koşullarını aynı anda sağlaması gerekmektedir. Anket kapsamında işletmelerden derlenen bilgiler ışığında yapılan ölçekleme çalışmasının sonuçları aşağıdaki çizelgede gösterilmiştir;

Çizelge 6.4 Ankete katılan işletmelerin büyüklük sınıflandırması ¹

Çalışan Sayısı * Yıllık Net Satış Hasılatı İkili Tablolama			Yıllık Net Satış Hasılatı					
			1 Milyon TL'den az			8 Milyon TL'den az		
Çalışan Sayısı	1-9 kişi	Frekans Yüzde	24 50,0%	(1)		0 0,0%	(2)	
	10-49 kişi	Frekans Yüzde	3 6,3%	(2)		2 4,2%	(2)	
	50-250 kişi	Frekans Yüzde	1 2,1%	(3)		3 6,3%	(3)	

Çizelgeye göre anket çalışmasına katılan işletmelerden % 50,0'ı mikro işletme özelliğini taşımaktadır. Geri kalan verileri işletmeler her iki koşulu da karşılayacak şekilde gruplandırırdığımızda işletmelerin %10,5'inin küçük işletme ve %39,6'sının ise orta ölçekli işletme sınıfında yer aldığı görülmektedir.

Soru 3: Ankete Katılan İşletmelerin Faaliyet Süresi

Detaylı analiz sonuçlarına ulaşabilmek amacıyla işletmelere yöneltilen sorulardan bir tanesi de işletmenin ilgili sektörde kaç yıldır faaliyet gösterdiği şeklindedir.

Çizelge 6.5 Ankete katılan işletmelerin faaliyet süresi

Faaliyet Süresi	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
2'den az	6	12,5	12,5
2-5 yıl	5	10,4	22,9
6-10 yıl	12	25,0	47,9
11-15 yıl	9	18,8	66,7
16-20 yıl	9	18,8	85,4
20 yıl üstü	7	14,6	100,0
Toplam	48	100,0	

¹ Açıklamalar:

- (1) Mikro İşletmeler
- (2) Küçük İşletmeler
- (3) Orta Ölçekli İşletmeler

Dünya Bankası verilerine göre ülkemizdeki şirketlerin %80'inin 5'inci yılına, %96'sının ise 10'uncu yılına ulaşamadığını ve dünya çapında işletme ömürlerinin giderek kısaldığını göz önünde bulundurduğumuzda sanayi yapısı ağırlıklı olarak mikro işletmelerden oluşan Yalova ilinin çizelgedeki veriler baz alınarak oldukça düzgün bir dağılım sergilediği görülmektedir. Sanayi yapısının çok fazla gelişmediği ilde 15 yaş üstü işletmeler ankete katılan toplam işletmelerin %33,3'ünü oluşturmaktadır. Faaliyet süresi verilerinde oluşan bu çeşitlilik kamu desteklerine yönelik uygulamalarda farklı dönemleri yaşayan işletmelerden elde edilen sonuçların karşılaştırılmasına imkân tanıyacaktır.

Soru 4: Ankete Katılan İşletmelerin Hukuki Yapısı

Araştırmaya katılan işletmelerin hukuki yapısını incelediğimizde işletmelerin önemli bir bölümünün %64,6 ile limited şirket olduğu görülmektedir. Geriye kalan işletmeler ise ilgili soruya verdikleri cevaplarda hukuki yapılarının şahıs şirketi (%35,4) olduğunu ifade etmiştir. Anonim şirket hukuki yapısına ise örneklem içerisinde rastlanmamıştır. İlgili veriler Çizelge 6.6'ya yansıtılmıştır.

Çizelge 6.6 Ankete katılan işletmelerin hukuki yapısı

Hukuki Yapısı	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Şahıs şirketi	17	35,4	35,4
Limited şirket	31	64,6	100,0
Anonim Şirket	0	0,0	100,0
Toplam	48	100,0	

Soru 5: Ankete Katılan İşletmelerin Öz Sermaye Tutarı

Çizelge 6.7 Ankete katılan işletmelerin öz sermaye tutarı

Öz Sermaye Tutarı (TL)	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-10.000	17	35,4	35,4
10.001-50.000	14	29,2	64,6
50.001- 250.000	5	10,4	75,0
250.001-500.000	1	2,1	77,1
500.001-1.000.000	5	10,4	87,5
1.000.000 üzeri	6	12,5	100,0
Toplam	48	100,0	

Öz sermaye tutarları sorulan işletmelerden alınan cevaplar yukarıdaki tabloda görülmektedir;

Yapılan sınıflandırmaya göre işletmelerin %35,4'ünün öz sermaye tutarı 10.000 TL'nin altında kalmakta, yüzdesel kümülatif toplama göre ise %64,6'sı 50.000 TL sınırını aşamamaktadır. Ankete katılan işletmelerden altı tanesi 1.000.000 TL limitini aşabilmiştir. Çizelgedeki veriler aynı zamanda KOBİ'lerin sorunları içerisinde işletmelerinin gelişimini büyük ölçüde etkileme ve diğer sorunlara ön ayak olma özelliği ile ilk sıralarda gelen finansman sorununa ya da diğer bir deyişle öz sermaye (öz kaynak) yetersizliğine işaret etmektedir.

Öz sermaye ve banka kredileri olmak üzere, KOBİ'lerin finansman problemlerini gidermek amacıyla başvurabilecekleri iki temel kaynak bulunmaktadır. Girişimin başında daha öz kaynak sıkıntısının yaşanması, sadece girişimcinin birikimlerinin yeterli olmayacağını göstermektedir [59]. Bu sebeple, işe eksik sermaye ile başlanmaktadır. Öz sermayeleri genellikle teminat göstermeye yetmediğinden, kaynak verenlere yeterli güvenceyi sunamamakta ve bu sebeple de gerek sermaye piyasasından gerekse de bankalardan dış kaynak bulmaları zorlaşmaktadır [40].

Soru 6: Ankete Katılan İşletmelerin Faaliyet Alanı

Yerelden başlayıp uluslararası ölçeğe doğru genişleme gösteren faaliyet alanları işletmelerin aynı zamanda gelişim sürecinin bir yansıması olarak değerlendirilebilir. Bu bağlamda, faaliyet alanı genişledikçe işletmenin başarı düzeyinin de arttığı söylenebilir.

Çizelge 6.8 Ankete katılan işletmelerin faaliyet alanı

Faaliyet Alanı	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yerel	10	20,8	20,8
Bölgesel	13	27,1	47,9
Ulusal	13	27,1	75,0
Uluslararası	0	0,0	75,0
Ulusal ve Uluslararası	12	25,0	100,0
Toplam	48	100,0	

Çizelge 6.8'e göre araştırmaya katılan işletmelerin yarısından fazlası (%54,2) bölgesel ve ulusal düzeyde faaliyet göstermektedir. Bölgesel (%27,1) ve ulusal (%27,1) düzeyde faaliyet gösteren işletmelerin ardından %25,0 ile hem ulusal hem de uluslararası düzeyde ve son olarak %20,8 ile yerel düzeyde faaliyet gösteren işletmeler gelmektedir. Örneklem içerisinde üretimini sadece ihracata yönelik gerçekleştiren işletmelere rastlanmamıştır.

6.5.1.3. Anket Sonuçları ve Genel Değerlendirmesi

Bu bölümde anket kapsamında işletmelere yöneltilen sorulara verilen cevaplar analiz edilerek anket sonuçlarının genel bir değerlendirmesi yapılmıştır. Başlıkta ilgili soruya yer verilmiş ve verilen yanıtlar frekans ve yüzde dağılımlarını gösteren çizelgeler üzerinden yorumlanmıştır. Anket soruları, çalışmanın konusu ve ulaşılmak istenen sonuçlar neticesinde, işletmeler tarafından ilgili sorular yanıtlanarak diğerlerinin cevapsız geçilebileceği şekilde tasarlanmıştır. Bu sayede, destek programları hakkında bilgi sahibi olma gibi basit görünen ancak kritik öneme sahip konularda yorumlanabilir verilerin eldesine çalışılmıştır. Araştırma kapsamında hazırlanan sorular içerisinde sadece 1, 8, 9, 10, 11, 13, 15, 17 ve 18 numaralı sorular tüm işletmelerin cevaplayabileceği şekilde hazırlanmıştır.

Soru 1: Devletin hibe şeklinde KOBİ'lere sunduğu desteklerden haberdar mısınız?

İlk soruyu takip eden 6 sorunun hibe destekleri ile ilgili olması sebebiyle anket kapsamında ilk soruya hayır cevabını verenlerin soru 8'e geçmeleri gerektiği belirtilmiştir. İlgili soruya verilen cevaplar Çizelge 6.9'da gösterilmektedir.

Çizelge 6.9 KOBİ'lerin hibe desteklerinden haberdar olma düzeyi

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	30	62,5	62,5
Hayır	18	37,5	100,0
Toplam	48	100,0	

Ankete katılan işletmelerin %37,5'i devletin çeşitli kurumları tarafından sağlanan hibe desteklerinden haberdar olmadığını belirtmiştir ve konu hakkında bilgi sahibi

işletmelerin oranı 30 işletme ile %62,5 olarak gerçekleşmiştir. işletmelerin hibe desteklerinden haberdar olmayışının temelinde konuya ilgilerinin dūřuk olması, işletmeleri bilgilendirme ve yōnlendirme amacı taşıyan kurumların yetersiz tanıtım faaliyetleri, bilgilendirme amaçlı dūzenlenen toplantılara beklenen ilginin gōsterilmemesi gibi pek çok sebebi saymak mōmkūndūr. Ancak, genel manada desteklerden haberdar olan firma sayısının yōksek oranda gerçekleşmesi geçmişi çok da gerilere uzanmayan mali destek programlarının yakaladığı bir başarı olarak nitelendirilebilir.

Soru 2: Hibe destekleri hakkındaki bilgiyi hangi kaynaklardan alıyorsunuz?

Hibe destekleri hakkında bilgi sahibi olan işletmelerin bu bilgiyi hangi kaynaklardan temin ettikleri hem kurumların etkinliklerini ōlmek hem de bilgilendirmelere yōnelik uygun metodu seçebilmek adına ōnemlidir. Bu sebeple işletmelere “Hibe destekleri hakkındaki bilgiyi hangi kaynaklardan aldınız?” sorusu çoktan seçmeli olarak yōneltilmiř ve birden fazla şıkkın seçilebilmesine imkān tanınmıştır. İlk soruya hayır cevabını vererek destekler hakkında bilgi sahibi olmadıklarını belirten 18 işletme ‘cevapsız’ olarak nitelendirilmiş ve değerlendirmeye dāhil edilmemiştir. Desteklerden haberdar olduğunu belirten işletmeler tarafından verilen cevaplar aşağıdaki çizelgede gōsterilmektedir;

Çizelge 6.10 Hibe desteklerine yōnelik işletmelerin bilgi kaynakları

	Frekans	Yūzde	Kūmūlatif Yūzde
İnternet	15	48,4	48,4
Danışmanlık Firmaları	8	25,8	74,2
Ticaret ve Sanayi Odaları	4	12,9	87,1
Mesleki Dernekler	0	0,0	87,1
Kalkınma Ajansı	1	3,2	90,3
Diğer Firmalardan	0	0,0	90,3
Diğer: Sosyal evre	3	9,7	100,0
Toplam	31	100,0	

Cevaplara baktığımızda ōnemli bir kısmının (%48,4) birincil bilgi edinme kaynağı olarak interneti kullandığını ōęrenmekteyiz. İnternette sonra sıralamada danışmanlık

firmaları (%25,8) ile ticaret ve sanayi odaları (%12,9) gelmektedir. Bilgi kaynakları arasında 'diğer firmalar' ve 'mesleki dernekler' seçenekleri ise örneklem içerisinde hiçbir işletme tarafından seçilmemiştir. Diğer seçeneğine verilen tek cevap ise sosyal çevre olmuş ve cevapların %9,7'sini temsil etmiştir. Firmalara yönelik faaliyet yürüten kamu veya sivil toplum teşekküllü kurumların (ticaret ve sanayi odaları, mesleki dernekler, kalkınma ajansı) toplam içerisindeki oranı %16,1'de kalmış ve bu kurumların hedef kitleye ulaşmada yetersiz kaldıklarını göstermiştir.

Soru 3: Hibe desteklerinden faydalaniyor musunuz?

Türkiye'de devlet tarafından sağlanan hibe desteklerinde 2010 yılında önemli gelişmeler yaşanmış, gerek KOSGEB'in destek programlarında yapılan değişiklikler gerekse de bölgesel yapılanmaya sahip Kalkınma Ajanslarının kurulması destek türlerinin çeşitlenmesi ve gelişmesi üzerinde olumlu etkiler oluşturmuştur. Özellikle Kalkınma Ajansları kendi programlarının yanı sıra diğer kurumlar tarafından sağlanan hibe desteklerinin tanıtımında her ilde yapılmış bulunan Yatırım Destek Ofisleri sayesinde aktif rol almışlardır.

Çizelge 6.11 İmalat sektöründeki KOBİ'lerin hibelerden faydalanma durumu

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Cevapsız	18	37,5	37,5
Evet	10	20,8	58,3
Hayır	20	41,7	100,0
Toplam	48	100,0	

Ankete katılan işletmelerden desteklerden haberdar olduklarını ifade eden 30 işletmeden sadece 10 tanesinin (% 33,3) bu desteklerden yararlandığı görülmektedir. Örneklem içerisinde değerlendirdiğimizde görüşme gerçekleştirilen işletmelerin %20,8'inin hibe (geri ödemesiz) desteklerinden yararlandığı ortaya çıkmaktadır. İmalat sektörüne yönelik destek programlarının çeşitliliği göz önüne alındığında bu oranın oldukça düşük kaldığını söylemek mümkündür. Hibelerden yararlanma oranının düşük olmasının sebepleri arasında; işletmelerin proje hazırlama ve yönetme konusundaki deneyim yetersizliği, proje çalışmaları ile tam zamanlı ilgilenen nitelikli personel

istihdam edilmemesi, desteklenen projelerdeki mevzuatsal yükümlülüklerin ağırlığı, değişen pazar ve piyasa koşullarına uyum konusunda yetersiz kalan, katı kurallara bağlı proje uygulama sürecinde yaşanan sıkıntılar, destek ödemelerinin avans yerine hak ediş usulü yapılması gibi pek çok nedeni saymak mümkündür.

Soru 4: Hibelerden hangi alanda faydalanıyorsunuz?

Anket kapsamında firmalara hibelerden hangi alanlarda yararlandıkları sorusu çoktan seçmeli olarak yöneltilmiştir. Firmaların pek çok alanda hibe desteği alabileceği düşünülerek birden fazla cevap vermelerine imkân tanınmış ve firmaların hangi hibe desteklerine yöneldikleri tespit edilmeye çalışılmıştır. 4-7 numaralı sorular hibe desteklerinden faydalandıklarını ifade eden 10 işletme tarafından verilen cevaplar üzerinden değerlendirilecektir.

Çizelge 6.12 Hibelerin faydalandığı alanlar

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İhracat	1	5,9	5,9
Yatırım	2	11,8	17,6
Üretim	3	17,6	35,3
Ar-Ge	6	35,3	70,6
Pazarlama	1	5,9	76,5
Kalite	1	5,9	82,4
Yazılım	2	11,8	94,1
İnsan Kaynakları	1	5,9	100,0
Toplam	17	100,0	

Anket kapsamında görüşülen işletmelerde hibelere yönelik farkındalığın düşük seviyelerde kalması ve ardından hibe desteklerinden haberdar olmalarına rağmen faydalanmayan işletmelerin sayıca üstünlüğü hibe desteklerinin kullanım alanı ve şekli konusunda yöneltilen soruların sağlıklı bir analiz açısından değerlendirmesini zorlaştırmıştır. Yukarıdaki çizelgeden de görüldüğü üzere desteklerden faydalanma alanları arasında yüzdesel olarak ciddi bir ayrışma görünmemekte, sadece Ar-Ge konulu hibe destekleri %35,3 oranı ile diğer konular arasında ön plana çıkmaktadır. Ardından %17,6 oranı ile üretim alanında istifade edilen destekler gelmektedir. Ar-Ge konulu destek programlarından istifade oranının yüksek olmasının altında yatabilecek

en önemli neden bu konuda kurumlarca sağlanan destek programlarının sayıca üstün olmasıdır. Diğer yandan, ilgili soruda birden fazla seçeneği işaretleyen işletmelerin varlığı destek sistemini tanımanın ardından işletmenin sistemle ilişkisinin devam ettiğini yansıtmaları açısından önemlidir.

Soru 5: Yararlandığınız toplam hibe miktarı (TL) nedir?

Firmalara yararlandıkları toplam hibe miktarları sorulmuş ve cevap şıkları arasında ilgili aralığı seçmeleri istenmiştir. Firmalara kullandıkları hibe miktarlarına yönelik yöneltilen soruya verilen cevaplar aşağıdaki çizelgede gösterilmektedir;

Çizelge 6.13 Faydalanılan hibe miktarı

Hibe Tutarı (TL)	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-100.000	4	40,0	40,0
100.001-250.000	4	40,0	80,0
250.001-500.000	2	20,0	100,0
500.001-1.000.000	0	0,0	100,0
1.000.000 üzeri	0	0,0	100,0
Toplam	10	100,0	

Yararlanılan hibe miktarları genel itibari ile düşük tutarlarda kalmakta ve hiçbirisi 500.000 TL tutarını aşmamaktadır. Hibelerden yararlandıklarını ifade eden 10 firmadan 4'ünün 100.000 TL tutarının altında kalan destek miktarları ile küçük bütçeli projeler hayata geçirdikleri anlaşılmaktadır. Destek tutarlarının Ar-Ge projeleri haricinde %50 oranında gerçekleştiğini göz önüne alırsak proje bütçelerinin hibe miktarlarının iki katı olduğu yönünde bir genelleme yapabiliriz. Destek tutarlarının düşük kalmasının sebebini ise firmaların proje uygulama sürecindeki katı kurallar sebebiyle küçük çaplı projelerini destek programlarına sunma tercihlerinde veya proje bütçeleri üzerinde revizyon yapma hakkı bulunan destek kurumlarının bütçelerde yaptıkları kesintiler neticesinde hibe tutarlarının düşmesinde aramak mümkündür.

Soru 6: Hangi kurumun hibe desteklerinden yararlanıyorsunuz?

Ankete katılan işletmelere çoktan seçmeli veya açık uçlu soru tarzında hangi kurumların desteklerinden yararlandıkları sorulmuş ve bu sayede adeta karmaşaya yol

açacak şekilde pek çok kurum tarafından sunulan destek programlarının işlevselliği hakkında bilgi sahibi olmaya çalışılmıştır. Ankette işletmelere çoktan seçmeli olarak “TÜBİTAK, KOSGEB, Kalkınma Ajansı, Avrupa Birliği ve diğer” seçenekleri sunulmuştur.

Çizelge 6.14 Yararlanılan destek kurumları

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
TÜBİTAK	2	14,3	14,3
KOSGEB	7	50,0	64,3
Kalkınma Ajansı	4	28,6	92,9
Avrupa Birliği	0	0,0	92,9
Diğer: Ekonomi Bakanlığı	1	7,1	100,0
Toplam	14	100,0	

İşletmeler tarafından verilen cevaplar arasında KOSGEB (%50,0) ve Kalkınma Ajansının (%28,6) öne çıktığı görülmektedir. Desteklerden istifade eden 10 işletmeden ise sadece 1 tanesi (%7,1) Ekonomi Bakanlığının desteklerinden istifade ettiğini belirtmiştir. Diğer yandan Avrupa Birliği desteklerinden ise hiçbir işletmenin yararlanmadığı dikkat çekmektedir. Burada önemle üzerinde durulması gereken husus ise, KOSGEB ve Kalkınma Ajansı (Yatırım Destek Ofisleri) gibi il düzeyinde yapılanmalara sahip kurumların tek merkezli kurumlara nazaran ön plana çıkması ve KOBİ’lerin bu kurumlardan istifade düzeylerinin daha yüksek olmasıdır. Daha kapsamlı bir araştırma için kurumların destek programlarının içerikleri ve hedef kitlelerinin kıyaslama yöntemi ile analiz edilmesi sağlıklı sonuçlar çıkarılabilmesi açısından önemlidir.

Soru 7: Proje hazırlama sürecinde danışmanlık hizmeti alıyor musunuz?

Danışmanlık sisteminin iyileştirilmesi ve işletmelerin kurumsal gelişimlerinde bu sistemden faydalanma düzeylerinin artırılması pek çok üst düzeyli planda kendine yer edinmiş ancak uygulamada gerek kamu kurumlarından gerekse de işletmelerden kaynaklanan sebeplerden dolayı atıl kalmış bir hedeftir. Zaman içerisinde destek programlarının sayısında yaşanan artış özellikle proje hazırlama sürecindeki danışmanlık hizmetlerinin pazarını genişletmiştir. Ancak, projelerin onaylanma sürecinin belirsizliği ve sektörün avans usulü ödeme sistemi ile işlemesi danışmanlar ve

firmalar arasında çeşitli anlaşmazlıklara neden olmaktadır. Anket kapsamında destek programlarından yararlanan işletmelere danışmanlık hizmeti alıp almadıkları sorulmuş ve sistemin destek programları üzerindeki etkisi analiz edilmeye çalışılmıştır.

Çizelge 6.15 İşletmelerin danışmanlık hizmetini kullanma düzeyi

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	6	60,0	60,0
Hayır	4	40,0	100,0
Toplam	10	100,0	

Çizelgeden görüldüğü üzere destek programlarından faydalanan firmaların %60,0'ı danışmanlık şirketleri aracılığıyla programa başvuruda bulunmuş, diğerleri ise süreci kendileri yönetmeyi tercih etmiştir. Danışmanlık firmalarından istifade eden işletmelerin sayıca fazla olması, sistemin destek programlarından istifade düzeyini arttırmadaki olumlu etkisini yansıtmaktadır.

Soru 8: Firmanızda mühendis çalıştırıyor musunuz?

Destek programlarına başvuru sürecinde proje değerlendirmesinin yanı sıra firmanın projeyi uygulama ve yürütme kapasitesi de gerek mali, gerek idari gerekse de beşeri alt yapı açısından değerlendirilmektedir. Proje yönetiminden sorumlu olan proje ekibinin özgeçmişleri proje dosyasına ek olarak sunulmakta ve değerlendirme sürecinde beşeri yapının niteliği önemli kriterlerden biri olmaktadır. Bazı destek programları özellikle Ar-Ge çalışmaları başta olmak üzere proje ekibi içerisinde konu ile ilgili alanda eğitim almış en az lisans mezunu personel görevlendirilmesini ön koşul olarak sunmakta ve ekibin niteliğinin yetersiz olmasını projenin başarı ile uygulanmasında engel görerek projenin reddine karar verebilmektedir. Bu halde, gerek proje hazırlama gerekse de proje yürütme safhalarında özellikle mühendislik bölümlerinden mezun personel istihdamı ön plana çıkmaktadır.

Çizelge 6.16 İşletmelerin nitelikli personel kapasitesi

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	18	37,5	37,5
Hayır	30	62,5	100,0
Toplam	48	100,0	

Anket kapsamında firmalara özellikle mühendis istihdam edip etmedikleri yönünde yöneltilen soruya örneklem içerisinde yer alan firmaların %62,5'i mühendis çalıştırmadıkları cevabını vermiştir.

Soru 9: Firma içerisinde kendi kaynaklarınızla gerçekleştirdiğiniz gelişime ve iyileştirmeye yönelik projeleriniz var mı?

Firmaların destek programlarına proje sunmaları, proje kapasitelerinin değerlendirilmesi sürecinde yorum yapmak adına yeterli bir seçenek değildir. Destek programlarının yanı sıra firmaların kendi kaynakları ile hayata geçirdikleri projelerin varlığı da göz önüne alınmak zorundadır. Bu bağlamda, anket kapsamında işletmelere “Firma içerisinde kendi kaynaklarınızla gerçekleştirdiğiniz gelişime ve iyileştirmeye yönelik projeleriniz var mı?” sorusu yöneltilmiştir;

Çizelge 6.17 Firmaların proje geliştirme ve yönetme kapasitesi

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	30	62,5	62,5
Hayır	18	37,5	100,0
Toplam	48	100,0	

Örneklem içerisinde yer alan 48 işletmeden 30 işletme (%62,5) firma içerisinde kendi kaynakları ile hayata geçirdikleri gelişime ve iyileştirmeye yönelik projelerinin olduğunu ifade etmiştir. Firmaların proje geliştirme yeterliliklerinin olduğunu göstermesi açısından bu veri oldukça önemlidir. Hibe desteklerinde her ne kadar saptanan öncelikler doğrultusunda belirli bir sektörün ya da sektördeki ilgili alanın geliştirilmesi hedef olarak görülse de bu programlara başvuru sürecinde proje mantığının kullanılması ile aslında işletmelerde proje kültürünün geliştirilmesi ve iyileştirme

alışmalarının kurgusal bir döngü ve plan içerisinde yürütölmesi kabiliyetinin işletmelere kazandırılması hedeflenmektedir. Bu doğrultuda, işletmelerin önemli bir bölümünün proje üretmesi sektörel gelişim açısından kayda değer bir veridir.

Soru 10: Hangi konularda proje yapmayı istiyorsunuz?

Destek programları ilgili kurum tarafından hazırlanan planlar ve analizler dayanak yapılarak çeşitli hedeflere ulaşmak adına tasarlanmaktadır. Ancak, çoğu zaman işletmelerin beklentileri ile programların sundukları arasında uyumsuzluk olduğu görölmektedir. Anket kapsamında firmalara proje geliştirmeyi hedefledikleri alanlar sorularak destek programlarının beklentilere uygunluk düzeyinin ölçölmesi adına veri temini hedeflenmiştir.

Çizelge 6.18 Proje geliştirilmesi hedeflenen başlıca alanlar

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İhracat	10	11,5	11,5
Yatırım	12	13,8	25,3
Üretim	33	37,9	63,2
Ar-Ge	15	17,2	80,5
Pazarlama	8	9,2	89,7
Kalite	6	6,9	96,6
Yazılım	2	2,3	98,9
Proje fikrim yok	1	1,1	100,0
Toplam	87	100,0	

Çoktan seçmeli olarak sunulan cevaplar arasında %37,9 ile üretim alanı proje geliştirilmek istenen konularda ilk sıralarda yer almıştır. Ardından sırasıyla, %17,2 ile ‘Ar-Ge’, %13,8 ile ‘Yatırım’ ve %11,5 ile ‘İhracat’ gelmektedir. Pazarlama, %2,3 oran ile proje geliştirilmek istenen alanlar arasında son sırada kalmıştır. 48 işletmeden sadece 1 tanesi ilgili soruya ‘Proje fikrim yok’ cevabını vermiştir. Destek programları kapsamında ağırlıklı olarak Ar-Ge odaklı öncelikler tanımlanmakta ve Kalkınma Ajansları hariç salt üretim veya yatırım faaliyetleri desteklenmemektedir. KOBİ’lerin beklentilerinin arasında ise üretim odaklı proje fikirlerinin ön plana çıkması programlardan istifade düzeyinin zayıf olmasını açıklayan bir neden olarak öne sürülebilir.

Soru 11: Firma olarak proje yönetimi konusunda deneyim eksikliğiniz var mı?

Anket kapsamında işletmelere “Firma olarak proje yönetimi konusunda deneyim eksikliğiniz var mı?” şeklinde yöneltilen soruya verilen cevaplar aşağıda sunulmuştur;

Çizelge 6.19 KOBİ’lerin proje yönetme deneyimi

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	25	52,1	52,1
Hayır	23	47,9	100,0
Toplam	48	100,0	

Proje fikri geliştirmenin ötesinde kayda değer sonuçlara ulaşılması ve projenin başarı ile hayata geçirilebilmesi adına proje faaliyetlerinin yönetimi önem taşımaktadır. Örneklem içerisinde yer alan işletmeler 9. soruya verdikleri cevaplarda her ne kadar projelerinin olduğunu ifade etseler de proje yönetimi konusunda fikirleri sorulduğunda deneyim eksikliklerinin bulunduğunu belirtmişlerdir. Ancak, her iki seçenek arasında oransal dağılım açısından ciddi bir fark bulunmamaktadır.

Soru 12: Bu eksikliği nasıl gidermeyi düşünürsünüz?

Deneyim eksiklikleri bulunduğunu ifade eden firmalara hangi yöntemi kullanarak bu eksikliği giderecekleri sorusu yöneltilmiştir. Sorunun cevapları hem çoktan seçmeli hem de açık uçlu olarak karma şekilde yöneltilmiştir. Katılımcılar arasından açık uçlu seçeneği tercih eden olmamıştır.

Çizelge 6. 20 KOBİ’lerin deneyim kazanma yöntemleri

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Personel istihdamı ile	8	29,6	29,6
Özel kurumlardan danışmanlık hizmeti ile	5	18,5	48,1
KOSGEB gibi KOBİ’lere yönelik kurumlar ile	14	51,9	100,0
Toplam	27	100,0	

İşletmeler tarafından verilen cevaplar arasında %51,9 ile “KOSGEB gibi KOBİ’lere yönelik kurumlar” seçeneği en çok tercih edilen şık olmuştur. Ardından sırasıyla, %29,6 ile “Personel istihdamı” seçeneği gelmiş, danışmanlık kullanımı ise %18,5 oranıyla en son sırada yer almıştır. İşletmelerin yaklaşım açısını değerlendirdiğimizde, KOSGEB gibi KOBİ’lere yönelik kurumların ilk sırada gelme nedeninin en basit anlamda maliyet kaygılarından kaynakladığını ve bu kurumların ücretsiz hizmet sunumunun tercih sebebi olduğunu söyleyebiliriz.

Soru 13: Bağlı bulunduğunuz oda, birlik, konfederasyon, vakıf veya dernek v.b. var mı? (Örn. KOSGEB, ticaret ve sanayi odası, mesleki dernekler v.b.)

Ülkemizde kamu kurumlarının yanı sıra ekonominin lokomotifi olan KOBİ’lerin geliştirilmesi amacıyla kurulmuş özel teşekküllü pek çok kuruluş bulunmaktadır. Bu kuruluşlar, yaptıkları faaliyetlerle KOBİ’lere yol göstermekte, sundukları hizmetlerle gelişimlerine katkıda bulunmaktadır. Ayrıca, aynı veya ilişkili sektörlerin bir araya gelmesine imkân tanıyarak işletmeler arasındaki etkileşimi geliştirmekte ve sosyal iletişim platformu olarak görev yapmaktadırlar. Bu manada, ilgili kurumlara üyelik güç katan bir unsur olarak değerlendirilmiş ve KOBİ’lere gerek kamu gerekse de özel teşekküllü kurumlara üye olup olmadıkları sorusu yöneltmiştir.

Çizelge 6.21 Bağlı bulunan birlik vb organizasyonlar

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	30	62,5	62,5
Hayır	18	37,5	100,0
Toplam	48	100,0	

Firmaların önemli bir çoğunluğu (%62,5) üyeliklerinin bulunduğunu ifade etmiştir. Her ne kadar soruda birlik, konfederasyon ve vakıf dense de parantez içinde yazan açıklamada kamu kurumları da dâhil edilerek bu yöndeki farkındalığın ölçümlenmesi hedeflenmiştir.

Soru 14: Hangilerine üyesiniz?

İşletmelere açık uçlu olarak üye oldukları kurum bilgisi sorulmuş ve alınan cevaplar aşağıdaki çizelgede görüldüğü üzere sınıflandırılarak yorumlanabilir parçalar oluşturulmuştur.

Çizelge 6.22 Üye olunan kurum bilgisi

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
KOSGEB	12	32,4	32,4
Ticaret ve Sanayi Odaları	19	51,4	83,8
Mesleki Dernekler	6	16,2	100,0
Toplam	37	100,0	

Üyeliklerinin bulunduğunu ifade eden işletmelerden sadece %16,2'si mesleki derneklere üye olduğunu belirtmiş ve kanunen zorunlu olan ticaret ve sanayi odası üyeliği ile yetinmeyi tercih etmiştir. Bu durumdan, ülkemizdeki KOBİ'lerin birbirilerinin deneyimlerinden istifade etme konusunda yetersiz kaldıkları ve özellikle Avrupa'da oldukça önem verilen özel teşekküllü kuruluşlar vasıtasıyla işbirliğini geliştirme yöntemine mesafeli durdukları sonucu çıkmaktadır. Günümüzde mentör olarak ifade edilen yol göstericilerden mahrum kalan KOBİ'lerimiz tabir-i caizse kendi yağında kavrulmaya çalışmaktadır.

Soru 15: KOBİ'lere yönelik kurulmuş kamu ya da özel teşekküllü kuruluşlardan yararlanıyor musunuz?

Kurum üyeliklerinin yanı sıra hizmet sunan kuruluş ile hizmet alan kurum arasındaki etkileşim daha fazla önem kazanmakta, aksi halde durum formaliteden öteye geçmemektedir.

Çizelge 6.23 KOBİ'lere yönelik kurulmuş kuruluşlardan yararlanma durumu

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	11	22,9	22,9
Hayır	37	77,1	100,0
Toplam	48	100,0	

Örneklem içerisinde yer alan işletmelerden sadece 11 tanesi (%22,9) kamu veya özel teşekküllü kuruluşlardan istifade ettiğini belirtmiştir. Çizelgeden çıkan sonuçlar bir önceki bölümde yapılan yorumları doğrular niteliktedir.

Gerek işletmeler tarafından verilen cevaplara çapraz kontrol uygulamak gerekse de üyeliklerinden aktif olarak istifade edip etmediklerini çözümlemek amacıyla işletmelerin KOBİ'lere yönelik kurulmuş kuruluşlardan yararlanma durumları sorgulanmıştır. Çapraz tablolama metodu ile 13. ve 15. sorular arasındaki ilişki aşağıda sunulmuştur;

Çizelge 6.24 Kamu / özel teşekküllü kurumlara üyelik ve yararlanma durumu ilişkisi

Üye mi?		Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	Evet	11	22,9	22,9
	Hayır	19	39,6	62,5
Hayır	Evet	0	0,0	62,5
	Hayır	18	37,5	100,0
	Toplam	48	100,0	

Kamu veya özel teşekküllü kuruluşlara üye olmadıklarını belirten 18 işletme beklendiği üzere yine bu kurumlardan istifade etmediklerini ifade etmişlerdir. Diğer yandan üye olduklarını belirten işletmeler arasında ciddi bir ayrışma bulunmaktadır ki 30 işletmenin %63,3'ü üye olmalarına rağmen istifade etmediklerini belirtmişlerdir. Örneklem içerisinde sadece 11 işletme (%22,9) hem üye olup hem de yararlanıcı durumundadır.

Soru 16: Hangi konularda yararlanıyorsunuz?

İşletmelere, kamu veya özel teşekküllü kuruluşlardan hangi alanlarda yararlandıklarına dair yöneltilen soruya verilen cevaplar aşağıda yorumlanmıştır;

Çizelge 6.25 KOBİ'lere yönelik kurulmuş kuruluşlardan yararlanılan konular

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İhracat	0	0,0	0,0
Yatırım	0	0,0	0,0
Üretim	4	30,8	30,8
Ar-Ge	4	30,8	61,5

Çizelge 6.25 KOBİ'lere yönelik kurulmuş kuruluşlardan yararlanılan konular (devamı)

Pazarlama	2	15,4	76,9
Kalite	1	7,7	84,6
Yazılım	0	0,0	84,6
Eğitim	2	15,4	100,0
Toplam	13	100,0	

İşletmeler tarafından verilen cevaplar arasında üretim (%30,8) ve Ar-Ge (%30,8) konuları başı çekmiştir. Diğer yandan, ihracat, yatırım ve yazılım konuları hiçbir işletme tarafından tercih edilmemiştir.

Soru 17: Firmanızda hangi konularda sorun yaşıyorsunuz?

Tez kapsamında KOBİ'lerin temel sorunları incelenmiş ve detayları üzerinde durulmuştur. Finansman sorunu ankete de konu yapılarak bu sorunu çözme adına devlet tarafından geliştirilen araçlardan biri olan hibe destek programları incelenmiştir. Peki, KOBİ'lere göre ön plana çıkan sorunlar hangileridir? Ankete katılan işletmeler tarafından verilen cevaplar Çizelge 6.26'da gösterilmiştir;

Çizelge 6.26 KOBİ'lerin temel sorunları

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yönetim ve Örgütlenme Sorunları	10	12,0	12,0
Üretim Yönetimi ile İlgili Sorunlar	15	18,1	30,1
Pazarlama Yönetimi ile İlgili Sorunlar	9	10,8	41,0
İhracat ile İlgili Sorunlar	11	13,3	54,2
Finansal Yönetim ile İlgili Sorunlar	25	30,1	84,3
Ar-Ge ile İlgili Sorunlar	8	9,6	94,0
Sorunla karşılaşmıyoruz	5	6,0	100,0
Toplam	83	100,0	

Çoktan seçmeli olarak yöneltilen soruya verilen cevaplar arasında “finansal yönetim ile ilgili sorunlar” %30,1 oran ile 25 kez seçilerek ilk sırada yer almıştır. Finansal problemlerin ardından %18,1 ile üretim yönetimi sorunları, %13,3 ile ihracat sorunları ve %12,0 ile yönetim ve örgütlenme sorunları gelmektedir. Ankete katılan 48 işletmeden 5 tanesi ise işletmede sorunla karşılaşmadıklarını ifade etmiştir.

Soru 18: AB'ye uyum sürecinde rekabet gücünün artırılması için yeni yatırımların devlet tarafından desteklenmesini istiyor musunuz?

Anket kapsamında son soru olarak firmalara KOBİ'lere yönelik desteklerin ilerleyen dönemde devam edip etmemesine yönelik görüşleri sorulmuş ve alınan cevaplar aşağıda yorumlanmıştır;

Çizelge 6.27 Yeni yatırımların devlet tarafından desteklenmesi talebi

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	44	91,7	91,7
Hayır	0	0,0	91,7
Fikrim yok	4	8,3	100,0
Toplam	48	100,0	

Firmaların %91,7'si devlet desteklerinin devam etmesi gerektiğini belirtirken, 4 firma yetkilisi konu hakkında bir fikrinin olmadığını ifade etmiştir. Desteklerin devam etmemesi yönünde görüş bildiren firma ise olmamıştır.

6.5.2. Araştırma Verilerinin İstatistiksel Analizi ve Analiz Sonuçları

6.5.2.1. Araştırmaya Konu Hipotezler ve Testlerin Sonuçları

Bu bölümde, anket kapsamında elde edilen sonuçlardan yola çıkarak çalışmanın hipotezleri analiz edilecektir. Devlet desteklerinden faydalanma sürecinde etkisi olan unsurların saptanmasına yönelik oluşturulan hipotezlerin değerlendirilmesi aşamasında ki-kare (chi-square) analizi kullanılmış ve ilgili analizin kabul edildiği durumlarda ki-kare analizinin sonuçlarını geliştirmek amacıyla Spearman Korelasyon testi de eklenerek değişkenler arasındaki ilişkiler tanımlanmıştır.

Ki-kare testinde niteliksel olarak belirtilen veriler kullanılır. Ki-kare testi gözlenen frekans değerleri ile beklenen frekans değerleri arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığının ölçülmesi yoluyla iki bağımsız değişken arasındaki ilişkinin saptanmasında kullanılmaktadır [96]. Ki-kare testinin uygulanabilmesi için aşağıdaki varsayımların gerçekleşmiş olması gerekmektedir;

- Karşılaştırılan değerler kategorik olmalıdır,
- Karşılaştırılan gruplar bağımsız olmalıdır,
- Çizelgelerde herhangi bir hücrenin beklenen sıklığının 1'in altında olmaması ve beklenen sıklıkların %20'sinden fazlasının 5'in altında olmaması gerekir [97].

Ki-kare testinde sıfır hipotezi (H_0) iki kriter arasında ilişki bulunmadığını yani bağımsız olduklarını araştırma hipotezi (H_1) ise iki arasında ilişki olduğunu ifade etmektedir [96]. H_0 hipotezinin reddedilmesi için hesaplanan olasılığın %5 ya da daha az olması gerekir.

Uygulama çalışması kapsamında ankete uygun şekilde oluşturulan hipotezler ve test sonuçları aşağıda açıklanmıştır. Verilerin gösterimde dört gözlü düzen (2x2 düzeni) kullanılarak kontenjans çizelgeleri oluşturulmuştur. Çizelgelerde gözlenen ve beklenen değerlere yer verilmiştir. Hipotezlerin değerlendirilmesinde anlamlılık düzeyi 0,05 olarak alınmıştır.

H_0 : KOBİ'lerin mühendis istihdam etme durumları ile hibe şeklindeki destek programlarından haberdar olma düzeyleri arasında ilişki yoktur.

H_1 : KOBİ'lerin mühendis istihdam etme durumlarına göre hibe şeklindeki destek programlarından haberdar olma düzeyleri arasında ilişki vardır.

Çizelge 6.28 Beklenen ve gözlenen değerler karşılaştırması -1

Devletin hibe şeklinde KOBİ'lere sunduğu desteklerden haberdar mısınız?		Firmanızda mühendis çalışıyor mu?		Toplam
		Hayır	Evet	
Hayır	Gözlenen Değer	10	8	18
	Beklenen Değer	11,3	6,8	18,0
Evet	Gözlenen Değer	20	10	30
	Beklenen Değer	18,8	11,3	30,0
Toplam	Gözlenen Değer	30	18	48
	Beklenen Değer	30,0	18,0	48,0

Kontenjans çizelgesinde hesaplanan beklenen değerlerin tamamının 5'den büyük olması sebebiyle ilgili hipotezlerin değerlendirilmesinde ki-kare testinin sonucu dikkate alınmıştır.

Çizelge 6.29 Ki-kare test sonuçları -1

	Değer	df	Asymp. Anlamlılık (çift kuyruk)	Anlamlılık Değeri (çift kuyruk)	Anlamlılık Değeri (tek kuyruk)
Pearson Ki-Kare	,593 ^a	1	,441	,543	,321
Süreklilik Düzeltmesi	,213	1	,644		
Olasılık Oranı	,589	1	,443		
Fisher Kesin Ki-Kare Testi					
Linear-by-Linear Association	,580	1	,446		
Geçerli Değer Sayısı	48				

a. 0 hücre (,0%) 5'den daha küçük beklenen değere sahiptir. Minimum beklenen değer 6,75'tir.

Test istatistikleri çizelgesinde anlamlılık satırındaki değer 0,441 olduğu görülmektedir. Söz konusu değer 0,05'den büyük olduğu için KOBİ'lerin mühendis etme durumları ile hibe şeklindeki destek programlarından haberdar olma düzeyleri arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını söyleyebiliriz. Test sonuçlarına göre hipotezleri değerlendirdiğimizde $p > 0,05$ olduğundan H_0 hipotezi kabul edilirken H_1 hipotezi reddedilmiştir.

Tanımlanan hipotezle KOBİ'lerin iştigal ettikleri konuda uzman personel istihdam etmelerinin ilgili sektördeki gelişmelerden haberdar olma düzeyini etkileyip etkilemediğinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Ki-kare testi sonuçları nitelikli personel istihdamının KOBİ'lerin hibe desteklerine yönelik farkındalık düzeyini etkilemediğini göstermiştir. KOBİ'lerin genel itibari ile az sayıda personel istihdamı ile çalışmalarını yürütmeleri ve tüm yetkilerin işletme sahibinde toplanması, çalışanların uzmanlık alanlarına yönelik inisiyatif almasını engellemektedir. Karar verme sürecinde etkisizlik olgusu, personelin iş geliştirme ve iyileştirmeye yönelik projelerden ziyade sadece "günü kurtarmak" diye tabir ettiğimiz işler ile yetinmesine sebep olmaktadır. Karar

mekanizmalarına dâhil edilen her bir çalışan ise yeni gelişme ve düzenlemeleri araştırarak işletmeye adaptasyonu konusunda projeler geliştirecektir. Bu bağlamda, personele yönelik fikir geliştirme süreçleri teşvik edilmeli ve karar süreçlerine katılım düzeyi arttırılmalıdır.

H₀: KOBİ'lerin kendi kaynakları ile gelişme ve iyileştirmeye yönelik projelerinin bulunma durumu ile hibe şeklindeki destek programlarından haberdar olma düzeyleri arasında ilişki yoktur.

H₁: KOBİ'lerin kendi kaynakları ile gelişme ve iyileştirmeye yönelik projelerinin bulunma durumu ile hibe şeklindeki destek programlarından haberdar olma düzeyleri arasında ilişki vardır.

Çizelge 6.30 Beklenen ve gözlenen değerler karşılaştırması -2

Devletin hibe şeklinde KOBİ'lere sunduğu desteklerden haberdar mısınız?		Firma içerisinde kendi kaynaklarınızla gerçekleştirdiğiniz gelişme ve iyileştirmeye yönelik projeleriniz var mı?		Toplam
		Hayır	Evet	
Hayır	Gözlenen Değer	6	12	18
	Beklenen Değer	6,8	11,3	18,0
Evet	Gözlenen Değer	12	18	30
	Beklenen Değer	11,3	18,8	30,0
Toplam	Gözlenen Değer	18	30	48
	Beklenen Değer	18,0	30,0	48,0

Kontenjans çizelgesinde hesaplanan beklenen değerlerin tamamının 5'den büyük olması sebebiyle ilgili hipotezlerin değerlendirilmesinde ki-kare testinin sonucu dikkate alınmıştır.

Çizelge 6.31 Ki-kare test sonuçları -2

	Değer	df	Asymp. Anlamlılık (çift kuyruk)	Anlamlılık Değeri (çift kuyruk)	Anlamlılık Değeri (tek kuyruk)
Pearson Ki-Kare	,213 ^a	1	,644		
Süreklilik Düzeltmesi	,024	1	,878		
Olasılık Oranı	,215	1	,643		
Fisher Kesin Ki-Kare Testi				,762	,442
Linear-by-Linear Association	,209	1	,648		
Geçerli Değer Sayısı	48				

a. 0 hücre (,0%) 5'den daha küçük beklenen değere sahiptir. Minimum beklenen değer 6,75'tir.

Kendi kaynakları ile gelişime ve iyileştirmeye yönelik proje üreten KOBİ'lerin bu projelerine finansman temin etmek amacıyla bir arayış içerisine girecekleri ve böylece hibe şeklindeki destek programlarına yönelik farkındalık düzeylerinin yükseleceği göz önüne alınarak yukarıdaki hipotezler oluşturulmuştur. KOBİ'lerin proje üretme kabiliyeti ve hibe şeklindeki destek programlarına haberdar olma düzeyleri arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacıyla tasarlanan hipotezlerin ki-kare testi sonuçlarında anlamlılık düzeyi 0,05'den büyük çıkmıştır. Bu sebeple, $p(0,644) > 0,05$ olduğundan H_0 hipotezi kabul edilmiş H_1 hipotezi ise reddedilmiştir. Test sonuçlarına göre KOBİ'lerin proje geliştirme kapasitesi hibe desteklerinden haberdar olma düzeyini etkilememektedir.

Konuyla ilgili uzmanlarla yapılan görüşmelerde, pek çok KOBİ'nin özellikle ürün özelliklerini iyileştirme kapsamında proje fikirlerinin olduğu ancak finansman yetersizliği gibi sebeplerden dolayı KOBİ'lerin projelerinin uygulama safhasına geçemediği belirtilmiştir. Diğer yandan, finansmanı yakın çevresinden temin etmeye çalışan yöneticilerin destek programları gibi kamu kaynaklı finansman araçlarına yönelik bir arayışa girmedikleri ifade edilmiştir.

H₀: KOBİ'lerin dernek veya oda gibi kamu veya özel teşekküllü kurumlara üyelik durumları ile hibe şeklindeki destek programlarından haberdar olma düzeyleri arasında ilişki yoktur.

H₁: KOBİ'lerin dernek veya oda gibi kamu veya özel teşekküllü kurumlara üyelik durumları ile hibe şeklindeki destek programlarından haberdar olma düzeyleri arasında ilişki vardır.

Çizelge 6.32 Beklenen ve gözlenen değerler karşılaştırması -3

Devletin hibe şeklinde KOBİ'lere sunduğu desteklerden haberdar mısınız?		Bağlı bulunduğunuz birlik, konfederasyon, vakıf veya dernek var mı?		Toplam
		Hayır	Evet	
Hayır	Gözlenen Değer	8	10	18
	Beklenen Değer	6,8	11,3	18,0
Evet	Gözlenen Değer	10	20	30
	Beklenen Değer	11,3	18,8	30,0
Toplam	Gözlenen Değer	18	30	48
	Beklenen Değer	18,0	30,0	48,0

Kontenjans çizelgesinde hesaplanan beklenen değerlerin tamamının 5'den büyük olması sebebiyle ilgili hipotezlerin değerlendirilmesinde ki-kare testinin sonucu dikkate alınmıştır.

Çizelge 6.33 Ki-kare test sonuçları -3

	Değer	df	Asymp. Anlamlılık (çift kuyruk)	Anlamlılık Değeri (çift kuyruk)	Anlamlılık Değeri (tek kuyruk)
Pearson Ki-Kare	,593 ^a	1	,441	,543	,321
Süreklilik Düzeltmesi	,213	1	,644		
Olasılık Oranı	,589	1	,443		
Fisher Kesin Ki-Kare Testi					
Linear-by-Linear Association	,580	1	,446		
Geçerli Değer Sayısı	48				

a. 0 hücre (,0%) 5'den daha küçük beklenen değere sahiptir. Minimum beklenen değer 6,75'tir.

Hipotezlerin oluşturulması sürecinde kamu veya özel teşekküllü kurumların kendilerine bağlı işletmeleri gelişmelerden haberdar etmek adına yürütecekleri çalışmaların hibe desteklerine yönelik farkındalık düzeyini artıracak göz önüne alınmıştır. Test sonuçlarına baktığımızda, bir oda ya da derneğe üye olan ya da olmayan işletmelerin hibe destek programlarından haberdar olma düzeyi arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. $P=0,441>0,05$ olduğundan H_0 hipotezi kabul edilmiş H_1 hipotezi ise reddedilmiştir.

Oda ve dernek gibi kurumların yetkilileri ile yapılan görüşmelerde Yalova ilinde işletme sahiplerinin bilgilendirme amaçlı düzenlenen pek çok programa kayıtsız kaldıkları ve katılım oranının düşük olduğu bilgisi alınmıştır. Diğer yandan, mail yoluyla yapılan bilgilendirmeler aktif hesap kullanım seviyesinin düşük olması sebebiyle sınırlı bir kitleye hitap edebilmektedir. Burada işletmelerin üyeliklerini çoğu zaman yasal zorunluluk ya da yakın çevrenin tavsiyesi ile gerçekleştirdikleri ancak bu kurumlardan istifade etme düzeylerinin yetersiz kaldığı görülmektedir.

H_0 : KOBİ'lerin mühendis istihdam etme durumları ile hibe şeklindeki destek programlarından istifade etme düzeyleri arasında ilişki yoktur.

H_1 : KOBİ'lerin mühendis istihdam etme durumları ile hibe şeklindeki destek programlarından istifade etme düzeyleri arasında ilişki vardır.

Çizelge 6.34 Beklenen ve gözlenen değerler karşılaştırması -4

Hibelerden faydalanma durumunuz nedir?		Firmanızda mühendis çalışıyor mu?		Toplam
		Hayır	Evet	
Hayır	Gözlenen Değer	27	11	38
	Beklenen Değer	23,8	14,3	38,0
Evet	Gözlenen Değer	3	7	10
	Beklenen Değer	6,3	3,8	10,0
Toplam	Gözlenen Değer	30	18	48
	Beklenen Değer	30,0	18,0	48,0

Çizelge 6.35 Ki-kare test sonuçları -4

	Değer	df	Asymp. Anlamlılık (çift kuyruk)	Anlamlılık Değeri (çift kuyruk)	Anlamlılık Değeri (tek kuyruk)
Pearson Ki-Kare	5,693 ^a	1	,017	,027	,023
Süreklilik Düzeltmesi	4,076	1	,044		
Olasılık Oranı	5,565	1	,018		
Fisher Kesin Ki-Kare Testi					
Linear-by-Linear Association	5,574	1	,018		
Geçerli Değer Sayısı	48				

a. 1 hücre (0,25%) 5'den daha küçük beklenen değere sahiptir. Minimum beklenen değer 3,75'tir.

Ki-kare dağılımının sürekli bir dağılım olması sebebiyle beklenen değerlerden herhangi birinin 5'ten küçük olması durumunda dağılım kesikli ve çarpık olmaktadır. Böyle durumlar test neticesinde elde edilen ki-kare değerinin dağılıma uygun olmamasına neden olmaktadır. Bu durumda, Fisher kesin ki-kare testi uygulanır [96]. Beklenen değerlerin %20'den fazlasının (%25,0) 5'den küçük olması sebebiyle ilgili hipotezlerin değerlendirilmesinde Fisher kesin ki-kare testinin sonuçları dikkate alınmıştır.

Test istatistiklerini incelediğimizde Fisher kesin ki-kare testinin anlamlılık düzeyinin 0,05'den küçük gerçekleştiğini görmekteyiz. Bu durumda, sıfır hipotezi (H_0) reddedilir ve araştırma hipotezi (H_1) kabul edilir. Test sonuçları işletmelerin mühendis istihdam etme durumları ile destek programlarından istifade etme düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunduğunu göstermiştir.

İki olgu arasındaki ilişkinin yönünü tespit etmek amacıyla yapılan korelasyon testi sonucu 0,344 ile sıfır değerinden büyük gerçekleşmiş ve ilişkinin pozitif yönlü olduğunu göstermiştir. Buradan yola çıkarak destek programlarından haberdar olan işletmelerin mühendis istihdam etme durumunun desteklerden istifade düzeyini arttırdığı sonucunu çıkarmak mümkündür.

Çizelge 6.36 Spearman korelasyon testi sonuçları -1

Spearman's rho		Hibelerden faydalanma durumunuz nedir?	Firmanızda mühendis çalışıyor mu?
Hibelerden faydalanma durumunuz nedir?	Korelasyon Katsayısı	1,000	,344
	Anlamlılık (çift kuyruk)	.	,017
	N	48	48
Firmanızda mühendis çalışıyor mu?	Korelasyon Katsayısı	,344	1,000
	Anlamlılık (çift kuyruk)	,017	.
	N	48	48

Destek programlarının yapısına baktığımızda özellikle Ar-Ge programlarında konuyla ilgili nitelikli personel istihdamının projenin değerlendirilmesi aşamasında göz önüne alındığı görülmektedir. Diğer yandan, TÜBİTAK Ar-Ge programlarına başvuru sürecinde konuyla ilgili mühendis istihdamını şart koşturma ve aksi durumda ön inceleme aşamasında projeyi reddetmektedir. Buradan bazı programlarda mühendis istihdamının proje başvurusunun gerçekleşmesinde ön koşul olduğu görülmektedir. Ancak bu programların sayısı oldukça sınırlıdır. Diğer yandan, projenin geliştirilmesi ve kavramsal tasarımdan uygulama safhasına geçilmesinde konuyla ilgili mühendis istihdamı yadsınamaz derecede önemlidir. Destek sağlayan kurumlar tarafından yapılan incelemelerde proje ekibinin proje faaliyetlerini hayata geçirebilecek nitelikte olması şartı aranmakta ve proje ekibinin yetersiz olduğu durumlarda süreç projenin reddine kadar gidebilmektedir. Bu sebeple, mühendis istihdam eden işletmelerin değerlendirme aşamasında daha avantajlı konumda olduğunu söylemek mümkündür.

H₀: KOBİ'lerin kendi kaynakları ile gelişime ve iyileştirmeye yönelik projelerinin bulunma durumu ile hibe şeklindeki destek programlarından istifade etme düzeyleri arasında ilişki yoktur.

H₁: KOBİ'lerin kendi kaynakları ile gelişime ve iyileştirmeye yönelik projelerinin bulunma durumu ile hibe şeklindeki destek programlarından istifade etme düzeyleri arasında ilişki vardır.

Çizelge 6.37 Beklenen ve gözlenen değerler karşılaştırması -5

Hibelerden faydalanma durumunuz nedir?		Firma içerisinde kendi kaynaklarınızla gerçekleştirdiğiniz gelişime ve iyileştirmeye yönelik projeleriniz var mı?		Toplam
		Hayır	Evet	
Hayır	Gözlenen Değer	17	21	38
	Beklenen Değer	14,3	23,8	38,0
Evet	Gözlenen Değer	1	9	10
	Beklenen Değer	3,8	6,3	10,0
Toplam	Gözlenen Değer	18	30	48
	Beklenen Değer	18,0	30,0	48,0

Çizelge 6.38 Ki-kare test sonuçları -5

	Değer	df	Asymp. Anlamlılık (çift kuyruk)	Anlamlılık Değeri (çift kuyruk)	Anlamlılık Değeri (tek kuyruk)
Pearson Ki-Kare	4,076 ^a	1	,044	,067	,044
Süreklilik Düzeltmesi	2,728	1	,099		
Olasılık Oranı	4,751	1	,029		
Fisher Kesin Ki-Kare Testi					
Linear-by-Linear Association	3,991	1	,046		
Geçerli Değer Sayısı	48				

a. 1 hücre (0,25%) 5'den daha küçük beklenen değere sahiptir. Minimum beklenen değer 3,75'tir.

Ki-kare testinin elde edilen sonuçlarda beklenen değerlerin %25,0'inin (%20,0'den fazlasının) 5'ten küçük çıkması sebebiyle ilgili hipotezler için Fisher kesin ki-kare testinin sonuçları dikkate alınmıştır.

Fisher kesin ki-kare testinin istatistiklerine göre anlamlılık değeri 0,067 olarak gerçekleşmiştir. $p > 0,05$ olduğundan H_1 hipotezi reddedilerek istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığını öngören sıfır hipotezi (H_0) kabul edilmiştir. Buna göre, proje geliştirme kapasiteleri bulunan KOBİ'lerin hibe desteklerinden faydalanma düzeylerinin

proje geliştirme kapasitesi yetersiz olan küçük ve orta ölçekli işletmelerden farklılık göstermemektedir. İşletmelerin kendi kaynakları ile hayata geçirdikleri projeler sayesinde kazandıkları deneyimlerin ilk bakışta işletmelerin proje destek programlarındaki başarılarını olumlu yönde etkileyeceği ve sürece daha kolay adapte olabilmelerine katkı sağlayacağı düşünülse destek programlarının proje döngüsü mantığına göre işlemesi pek çok işletmenin başvuru sürecinde zorlanmasına neden olmaktadır. Burada, destek programlarının prosedürel zorluklarının işletmelerin önündeki yegane engel olduğunu söylemek mümkündür.

H₀: KOBİ'lerin dernek veya oda gibi kamu veya özel teşekküllü kurumlardan yararlanma durumları ile hibe şeklindeki destek programlarından istifade etme düzeyleri arasında ilişki yoktur.

H₁: KOBİ'lerin dernek veya oda gibi kamu veya özel teşekküllü kurumlardan yararlanma durumları ile hibe şeklindeki destek programlarından istifade etme düzeyleri arasında ilişki vardır.

Çizelge 6.39 Beklenen ve Gözlenen Değerler Karşılaştırması -6

Hibelerden faydalanma durumunuz nedir?		KOBİ'lere yönelik kurulmuş kamu ya da özel teşekküllü kuruluşlardan yararlanıyor musunuz?		Toplam
		Hayır	Evet	
Hayır	Gözlenen Değer	33	5	38
	Beklenen Değer	29,3	8,7	38,0
Evet	Gözlenen Değer	4	6	10
	Beklenen Değer	7,7	2,3	10,0
Toplam	Gözlenen Değer	37	11	48
	Beklenen Değer	37,0	11,0	48,0

Çizelge 6.40 Ki-kare test sonuçları -6

	Değer	df	Asymp. Anlamlılık (çift kuyruk)	Anlamlılık Değeri (çift kuyruk)	Anlamlılık Değeri (tek kuyruk)
Pearson Ki-Kare	9,833 ^a	1	,002	,005	,005
Süreklilik Düzeltmesi	7,360	1	,007		
Olasılık Oranı	8,621	1	,003		
Fisher Kesin Ki-Kare Testi					
Linear-by-Linear Association	9,629	1	,002		
Geçerli Değer Sayısı	48				

a. 1 hücre (0,25%) 5'den daha küçük beklenen değere sahiptir. Minimum beklenen değer 2,29'dur.

Ki-kare testinin elde edilen sonuçlarda beklenen değerlerin %25,0'inin (%20,0'den fazlasının) 5'ten küçük çıkması sebebiyle ilgili hipotezler için Fisher kesin ki-kare testinin sonuçları dikkate alınmıştır.

KOBİ'lerin kendilerine yönelik kurulmuş kurumlardan yararlanma durumlarına göre hibe destek programlarından faydalanma düzeylerinin farklılık göstereceğinden yola çıkılarak önerilerin hipotezleri Fisher kesin ki-kare testinin sonuçlarına göre değerlendirdiğimizde anlamlılık değerinin %95 güvenle 0,005 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Fisher kesin ki-kare değerinin 0,05'den küçük bir anlamlılık düzeyine sahip olması sebebiyle sıfır hipotezi (H_0) reddedilerek istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki öngören araştırma hipotezi (H_1) kabul edilmiştir. Anket kapsamında işletmelere kamu ya da özel teşekküllü kurum ve kuruluşlardan yararlanıp yararlanmadıkları, yararlananların ise hangi konularda yardım aldıkları sorulmuştur. Test sonuçları göstermiştir ki, kamu veya özel teşekküllü kuruluşlarla yürütülen çalışmalar firmalara pek çok alanda deneyim kazandırmakta ve destek programlarındaki başarısını etkilemektedir.

Çizelge 6.41 Spearman korelasyon testi sonuçları -2

Spearman's rho		Hibelerden faydalanma durumunuz nedir?	Kamu ya da özel teşekküllü kuruluşlardan yararlanıyor musunuz?
Hibelerden faydalanma durumunuz nedir?	Korelasyon Katsayısı	1,000	,453
	Anlamlılık (çift kuyruk)	.	,001
	N	48	48
Kamu ya da özel teşekküllü kuruluşlardan yararlanıyor musunuz?	Korelasyon Katsayısı	,453	1,000
	Anlamlılık (çift kuyruk)	,001	.
	N	48	48

Korelasyon testi ile aradaki ilişkiyi değerlendirdiğimizde pozitif yönlü ve orta kuvvette bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Buradan yola çıkarak, KOBİ'lere yönelik kurulmuş kamu ya da özel teşekküllü kuruluşlardan yararlanma durumunun KOBİ'lerin mali destek programlarındaki başarısı üzerinde olumlu etki oluşturduğunu söyleyebiliriz.

H₀: İşletmelerin faaliyet sürelerine göre proje yönetimi konusundaki deneyim düzeyleri farklılık göstermemektedir.

H₁: İşletmelerin faaliyet sürelerine göre proje yönetimi konusundaki deneyim düzeyleri farklılık göstermektedir.

Çizelge 6.42 Beklenen ve Gözlenen Değerler Karşılaştırması -7

Faaliyet Süresi		Firma olarak proje yönetimi konusunda deneyim eksikliğiniz var mı?		Toplam
		Evet	Hayır	
2 yıldan az	Gözlenen Değer	3	3	6
	Beklenen Değer	2,9	3,1	6,0
2-5 yıl	Gözlenen Değer	2	3	5
	Beklenen Değer	2,4	2,6	5,0
6-10 yıl	Gözlenen Değer	6	6	12
	Beklenen Değer	5,8	6,3	12,0

Çizelge 6.42 Beklenen ve Gözlenen Değerler Karşılaştırması -7 (devamı)

11-15 yıl	Gözlenen Değer	4	5	9
	Beklenen Değer	4,3	4,7	9,0
16-20 yıl	Gözlenen Değer	3	6	9
	Beklenen Değer	4,3	4,7	9,0
20 yıl üstü	Gözlenen Değer	5	2	7
	Beklenen Değer	3,4	3,6	7,0
Toplam	Gözlenen Değer	23	25	48
	Beklenen Değer	23,0	25,0	48,0

Çizelge 6.43 Ki-kare test sonuçları -7

	Değer	df	Asymp. Anlamlılık (çift kuyruk)
Pearson Ki-Kare ^a	2,518	5	,774
Olasılık Oranı	2,577	5	,765
Linear-by-Linear Association	,514	1	,694
Geçerli Değer Sayısı	48		

a. 10 hücre (83,3%) 5'den daha küçük beklenen değere sahiptir. Minimum beklenen değer 2,40'dır.

İlgili hipotezler için gerçekleştirilen ki-kare testinde beklenen değerlerin %83,3'ü 5'den küçük çıkmaktadır. Çok gözlü düzenlerde ki-kare sağlıklı şekilde uygulanabilmesi ve güvenilir sonuçlar elde edilebilmesi için beklenen değerlerin küçük olmaması gerekmektedir. Hücrelerde beklenen değerlerin 1'den az olmaması ve hücrelerin %20'den fazlasında 5'den küçük değer bulunmaması gerekir. Bu koşullar sağlanamadığı halde çok gözlü düzenlerde ki-kare testinin güvenilirliği sağlanamaz [96]. Bu sebeple, H_0 ve H_1 hipotezlerinin testinde Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis H testi parametrik olmayan verilerden oluşan ikiden fazla grubun ölçümlerinin karşılaştırılmasında kullanılmaktadır [98].

Çizelge 6.44 Kruskal-wallis H testi sonuçları -1

	Firma olarak proje yönetimi konusunda deneyim eksikliğiniz var mı?
Ki-Kare ^{a,b}	2,465
df	5
Asymp. Anlamlılık	,782

a. Kruskal Wallis Testi

b. Gruplama Değişkeni: Faaliyet Süresi

İşletmelerin faaliyet sürelerine göre proje yönetimi konusundaki deneyim düzeylerinin ya da daha kolay bir ifade ile tecrübelerinin farklılık gösterdiği yönünde tasarlanan hipotezlere uygulanan Kruskal-Wallis H testi neticesinde anlamlılık düzeyi 0,05'den büyük olarak gerçekleşmiştir. Bu sebeple, H_0 hipotezi kabul edilirken anlamlı bir ilişki öngören H_1 hipotezi reddedilmiştir.

Elde edilen sonuçlar proje yönetimi konusunda deneyim kazanmada işletmenin faaliyet süresinin etkili olmadığını göstermektedir. Bu durumun altında, KOBİ niteliğindeki işletmelerde proje geliştirme ve yürütme kültürünün yerleşmemiş olması yatmaktadır. Diğer yandan, ülkemizde özellikle KOBİ'lerde proje kültürünün geliştirilmesi ve AB fonlarından üst düzeyde istifade edebilmek adına proje mantığının işletmelerde yer edinmesi amaçları doğrultusunda mali destek programlarının yaygınlaştırılması çalışmaları 2000'li yıllardan sonra geç olarak adlandırabileceğimiz bir dönemde ağırlık kazanmıştır. KOSGEB, ancak 2010 yılına gelindiğinde proje bazlı destek programları uygulamasına geçmiş, Kalkınma Ajansları ise kuruluş çalışmalarının tamamlanmasının ardından yine aynı yıl ilk kez çağrı usulü proje teklif çağrısına çıkmıştır. Ancak, Kalkınma Ajanslarının programlarını belirli zamanlarda ve önemli ölçüde daraltılmış bir hedef kitleye uygulamaları bahsi geçen kurumlardan istifade düzeyinin oldukça yavaş bir ivmede gelişmesine neden olmuştur.

H_0 : İşletmelerin hukuki yapıları ile hibe şeklindeki destek programlarından istifade etme düzeyleri arasında ilişki yoktur.

H_1 : İşletmelerin hukuki yapıları ile hibe şeklindeki destek programlarından istifade etme düzeyleri arasında ilişki vardır.

Çizelge 6.45 Beklenen ve gözlenen değerler karşılaştırması -8

İşletmelerin Hukuki Yapısı		Hibelerden faydalanma durumunuz nedir?		Toplam
		Hayır	Evet	
Şahıs Şirketi	Gözlenen Değer	17	0	17
	Beklenen Değer	13,5	3,5	17,0
Limited	Gözlenen Değer	21	10	31
	Beklenen Değer	24,5	6,5	31,0
Toplam	Gözlenen Değer	38	10	48
	Beklenen Değer	38,0	10,0	48,0

Çizelge 6.46 Ki-kare test sonuçları -8

	Değer	df	Asymp. Anlamlılık (çift kuyruk)	Anlamlılık Değeri (çift kuyruk)	Anlamlılık Değeri (tek kuyruk)
Pearson Ki-Kare	6,927 ^a	1	,008		
Süreklilik Düzeltmesi	5,109	1	,024		
Olasılık Oranı	10,141	1	,001		
Fisher Kesin Ki-Kare Testi				,009	,007
Linear-by-Linear Association	6,783	1	,009		
Geçerli Değer Sayısı	48				

a. 1 hücre (0,25%) 5'den daha küçük beklenen değere sahiptir. Minimum beklenen değer 3,54'tür.

Ki-kare testinin elde edilen sonuçlarda beklenen değerlerin %25,0'inin (%20,0'den fazlasının) 5'ten küçük çıkması sebebiyle ilgili hipotezler için Fisher kesin ki-kare testinin sonuçları dikkate alınmıştır.

İşletmelerin hukuki yapıları gerek sermaye yeterlilikleri gerekse de yasal yükümlülükleri açısından önem taşımaktadır. Destek programlarından istifade düzeyleri ile KOBİ'lerin hukuki yapıları arasında ilişki olup olmadığını test etmek amacıyla tasarlanan hipotezlere uygulanan Fisher kesin ki-kare testinin sonucuna göre $p < 0,05$ olarak gerçekleşmiş ve araştırma hipotezi H_1 kabul edilirken H_0 reddedilmiştir. Bu sonuç,

hukuki yapılarına göre istifade düzeylerinin farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. Çapraz tablolama yöntemi ile oranlara baktığımızda ankete katılım sağlayan 17 şahıs işletmesinin tamamı hibe desteklerinden yararlanmadığını ifade ederken 31 limited şirketten 10 tanesi yararlandığını belirtmiştir. Destek programlarının usul ve esasları açısından değerlendirme yaptığımızda şahıs şirketlerinin TÜBİTAK'ın destek programları açısından uygun başvuru sahibi olmadığı bilinmekle birlikte KOSGEB ve Kalkınma Ajansı gibi kurumlara başvuru açısından herhangi bir engel bulunmamaktadır. KOSGEB diğer kurumlara nazaran program çeşitliliği ve başvuru kolaylığı sebebiyle ön plana çıkmaktadır. Dolayısıyla, şahıs işletmelerinin istifade düzeylerinin düşük olmasının sebebini programların yapısına bağlamak doğru olmayıp kurumsal yapı açısından bir değerlendirme yapmak gerekmektedir.

H₀: İşletmelerin çalışan sayılarına göre kendi kaynakları ile gelişime ve iyileştirmeye yönelik projelerinin bulunma durumu farklılık göstermemektedir.

H₁: İşletmelerin çalışan sayılarına göre kendi kaynakları ile gelişime ve iyileştirmeye yönelik projelerinin bulunma durumu farklılık göstermektedir.

Çizelge 6.47 Beklenen ve gözlenen değerler karşılaştırması -9

Çalışan Sayısı		Firma içerisinde kendi kaynaklarınızla gerçekleştirdiğiniz gelişime ve iyileştirmeye yönelik projeleriniz var mı?		Toplam
		Hayır	Evet	
1-9 kişi	Gözlenen Değer	11	15	26
	Beklenen Değer	9,8	16,3	26,0
10-49 kişi	Gözlenen Değer	5	11	16
	Beklenen Değer	6,0	10,0	16,0
50-249 kişi	Gözlenen Değer	2	4	6
	Beklenen Değer	2,3	3,8	6,0
Toplam	Gözlenen Değer	18	30	48
	Beklenen Değer	18,0	30,0	48,0

Çizelge 6.48 Ki-kare test sonuçları -9

	Değer	df	Asymp. Anlamlılık (çift kuyruk)
Pearson Ki-Kare ^a	,568 ^a	2	,753
Olasılık Oranı	,571	2	,752
Linear-by-Linear Association	,397	1	,529
Geçerli Değer Sayısı	48		

a. 2 hücre (33,3%) 5'den daha küçük beklenen değere sahiptir. Minimum beklenen değer 2,25'tir.

İlgili hipotezler için gerçekleştirilen ki-kare testinde beklenen değerlerin %33,3'ü 5'den küçük çıkmaktadır. Bu sebeple, ki-kare testinden elde edilen sonuçların güvenilir olmadığından yola çıkarak H_0 ve H_1 hipotezlerinin testinde Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır.

Çizelge 6.49 Kruskal-wallis H testi sonuçları -2

	Firma içerisinde kendi kaynaklarınızla gerçekleştirdiğiniz gelişime ve iyileştirmeye yönelik projeleriniz var mı?
Ki-Kare ^{a,b}	,556
df	2
Asymp. Anlamlılık	,757

a. Kruskal Wallis Testi

b. Gruplama Değişkeni: Çalışan Sayısı

İşletmelerde istihdam edilen kişi sayısı işletme büyüklüğünü belirlemede kullanılan göstergelerden biridir. Bu sebeple, çalışan sayısına göre işletmelerin proje geliştirme kapasiteleri değerlendirilmiştir. Kruskal-Wallis H testinden elde edilen sonuçlar neticesinde $p>0,05$ çıkmaktadır. Bu sebeple, çalışan sayısı ve proje geliştirme kapasitesi arasındaki ilişkiyi ölçek üzere tasarlanan hipotezlerden H_1 reddedilerek sıfır hipotezi (H_0) kabul edilmiştir.

Yalova ilinde imalat sanayinde faaliyet gösteren işletmelere uygulanan anketten elde edilen sonuçlara göre, çalışan sayısındaki değişimler proje geliştirme kapasitesini

etkilememekte ve bu iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

6.5.2.2. Kümeleme Analizi

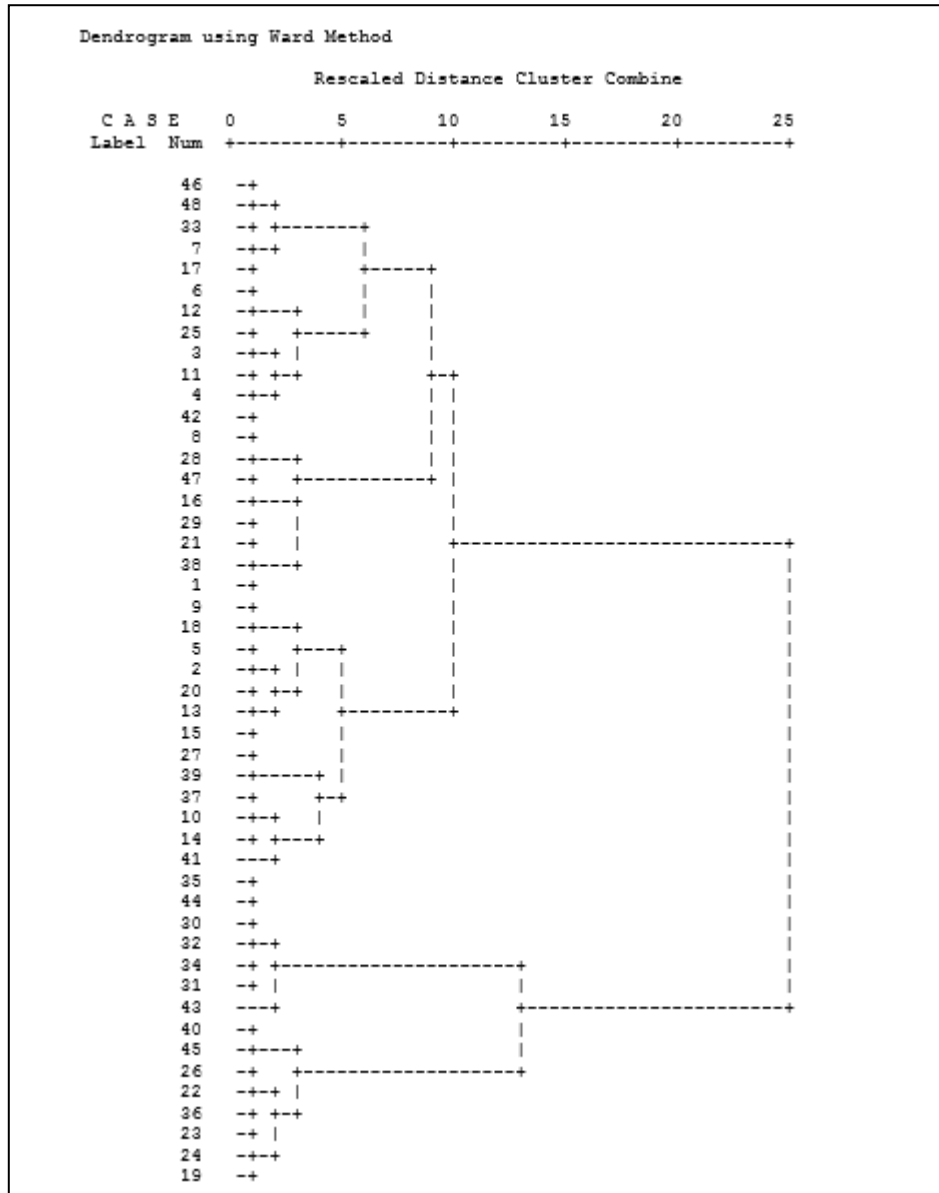
Kümeleme analizi bütün halindeki bir bilginin yorumlanabilir daha küçük parçalar arasında sınıflandırılması amacıyla kullanılan bir analiz tekniğidir. Yönetimi daha kolay olan alt gruplar oluşturmaya imkan tanıyan bir veri azaltma aracıdır. Kümeleme analizlerini gözlemlenen verilerin taksonomilere, gruplara, kümelere ayrılması yoluyla her küme içerisindeki benzerliklerin maksimize edilirken kümeler arası farklılıkların artırılmasını sağlayan tanımlayıcı veri analizleri olarak açıklayabiliriz [99].

Örnekleme içerisinde kaç tane küme çıkacağı bilinmiyorsa ve optimum bir çözüm aranıyorsa bu durumda aşağıdaki adımların uygulanması yerinde olacaktır;

1. Ward's Metodu ve Kareli Öklid Uzaklığı ya da benzer bir teknik kullanılarak Hiyerarşik Kümeleme Analizi ile optimum küme sayısı belirlenir.
2. Bir sonraki adımda, Hiyerarşik Kümeleme Analizi ile belirlenen optimum küme sayısı üzerinden kümeleme analizi yeniden tekrarlanır [99].

Yalova imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelere uygulanan ankette, Yalova ilindeki KOBİ'lerin hibe desteklerine yönelik farkındalık ve proje geliştirme kabiliyetlerini ölçmek ve bu parametrelere etki eden değişkenleri belirlemek amacı güdülmüştür. Bu bölümde, Yalova ilinde imalat sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lerin hibe desteklerine yönelik farkındalık düzeyleri, proje geliştirme kapasiteleri, işbirlikçi yaklaşım seviyeleri ve nitelikli personel istihdamı gibi konularda sınıflandırılması ve hibe destekleri bağlamında genel bir profillerinin çıkarılması amacıyla kümeleme çalışması yapılmıştır. İlk adımda Hiyerarşik Kümeleme Analizi ile optimum küme sayısı dendogram üzerinden belirlenmiş, ikinci adımda ise K-Ortalama Tekniğı kullanılarak küme özelliklerinin saptanmasına çalışılmıştır. Örnekleme üzerinde gerçekleştirilen kümeleme analizlerinin sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Adım -1: Hiyerarşik Kümeleme Analizi ile optimum küme sayısının belirlenmesi.



Şekil 6.1 Dendrogram

Kümeleme analizinde birimler arasındaki uzaklıkların belirlenmesinde Kareli Öklid Uzaklığı kümeleme yönteminde ise Ward's Metodu tercih edilmiştir. Ward's Metodu bir kümenin ortasına düşen gözlemin aynı kümenin içinde bulunan gözlemlerden ortalama uzaklığını esas almaktadır [100].

Hiyerarşik Kümeleme Analizi ile elde edilen dendrogramı incelediğimizde örneklem içerisinde yer alan işletmelerin 3 kümelede toplandıkları görülmektedir.

Adım -2: K-Ortalama Tekniği ile küme üyeliklerinin ve özelliklerinin belirlenmesi.

İlk adımda 3 küme olarak saptanan optimum grup sayısı üzerinden yine 3 küme elde edilecek şekilde K-Ortalama Tekniği ile kümelerin özelliklerinin saptanmasına çalışılmıştır. Hiyerarşik Kümeleme analizine nazaran küme üyeliklerini K-Ortalama Tekniği üzerinden okumanın daha kolay olması nedeniyle ikinci aşamada bu analizden istifade edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen veriler aşağıda gösterilmektedir.

Çizelge 6.50 İterasyon geçmişi

İterasyon	Küme Merkezlerindeki Değişim		
	1	2	3
1	,910	,916	,957
2	,000	,149	,338
3	,000	,000	,000

a. İterasyon sayısı 3. İlk küme merkezleri arası minimum uzaklık 2,000.

K-Ortalama Tekniği ile gerçekleştirilen kümeleme analizinde işlem basamaklarında maksimum iterasyon sayısı 10 olarak belirlenmiştir. Ancak, yukarıdaki çizelgeden de görüldüğü üzere analiz 3 adımda neticelenmiştir. Böylelikle, 3 tekrarlama daha önceden 3 olarak belirlenen küme sayısının elde edildiğini görmekteyiz.

Çizelge 6.51 Son küme merkezleri arasındaki uzaklıklar

Küme	1	2	3
1		1,280	1,384
2	1,280		1,180
3	1,384	1,180	

Çizelge 6.51 son küme merkezleri arasındaki uzaklığı göstermektedir. Çizelgede yer alan veriler kümeler arasındaki uzaklıkları ifade etmektedir. Buna göre, merkezleri arasındaki uzaklık 1,180 olan 2 ve 3 nolu kümeler birbirine en yakındır. Yine, 1,384 uzaklık ölçüsü ile 1 ve 3 nolu kümeler ise birbirine en uzaktır.

Çizelge 6.52 Kümelerin üye sayıları

Küme 1	16,000
2	23,000
3	9,000
Örneklem Boyutu	48,000
Kayıp Değer	,000

Her bir kümenin en azından dört elemandan oluşması gerekmektedir. Bu sayı iki ya da üçe düştüğünde anlamlı sonuçlar elde edilmesini zorlaştırmaktadır [99]. Bu bağlamda, kümeleme analizi ile elde edilen küme üyeliklerinin anlamlı olduğunu söyleyebiliriz. 2 nolu küme 23 üye ile en büyük olurken, 3 nolu küme 9 üyesi ile en küçük küme olma özelliğini taşımaktadır.

6.5.2.2.1. Küme Özelliklerinin Yorumlanması

Küme 1

- Hibe desteklerine yönelik farkındalık düzeyleri yüksektir ve genellikle hibe programları hakkında bilgi sahibidirler.
- Hibelerden haberdar olmalarının yanı sıra büyük ölçüde faydalanıcı durumundadırlar. Büyük çoğunluğu destek programlarına başvuru yapmış ve sundukları projeler onaylanarak destek almış işletmelerden oluşmaktadır. Bu sebeple, destek programlarının işleyişi hakkında tecrübe kazanımları mevcuttur.
- Destek programlarından istifade düzeylerine benzer şekilde önemli bir kısmı mühendis istihdam etmektedir.
- Proje geliştirme ve yürütme yetkinlikleri gelişmiştir. İşletme içerisinde kendi kaynakları ile hayata geçirdikleri projeler bulunmaktadır.
- Kendi kaynakları ile hayata geçirdikleri projeler destek programlarındaki tecrübeleri sayesinde proje yönetimi konusunda deneyim sahibidirler.
- Tamamı oda, birlik, konfederasyon, vakıf veya dernek v.b. gibi KOBİ'lere hizmet eden kurumlara üyedir.

- Dış çevrede yer alan kurumlarla etkileşimleri iyi denebilecek ölçüde gelişmiştir. Deneyim paylaşımı konusunda istekli olup kurumsal gelişimlerine yönelik bu kurumlardan faydalanmaktadırlar.

Küme 2

- İşletmelerin büyük bir kısmı hibe destek programları hakkında bilgi sahibi değildir ve destek programlarına yönelik farkındalıkları düşüktür.
- Tamamı destek programlarından faydalanmayan işletmelerden oluşmaktadır. Bu sebeple, dış finansal kaynaklardan faydalanma adına tecrübeleri bulunmamaktadır.
- Tamamına yakını nitelikli personel istihdam etmemektedir. Bu durum, beşeri kaynaklarının yetersiz olmasına sebebiyet vermekte ve çeşitli programlara başvuru yapılması adına engel teşkil etmektedir.
- Destek programlarına yönelik farkındalıklarının düşük olmasının yanı sıra önemli bir bölümü firma içerisinde kendi kaynakları ile proje hayata geçirmektedir.
- Küme içerisinde deneyim eksikliği bulunmadığını ifade eden firmalar yer almakla birlikte genel itibarıyla bu oran Küme 1'den daha düşüktür.
- Küme üyelerin tamamına yakını KOBİ'lere yönelik hizmet sunan kurumlara üye değildir. Üye olanların tamamı ise bu kurumlardan istifade etmemektedir. Bu sebeple, dış çevre ile etkileşimleri oldukça zayıftır.

Küme 3

- Küme üyelerinin tamamı destek programlarından haberdardır. Bu sebeple, farkındalık düzeyi en yüksek kümedir.
- Diğer yandan destek neredeyse tamamı destek programlarından istifade etmemiş olup, hibe destekli proje yürütme kapasitesi bulunmamaktadır.
- Mühendis istihdam seviyeleri düşüktür. Oransal değerlendirme yapıldığında 3 küme içerisinde son sırada yer almaktadır.

- Küme üyelerinin tamamı daha önce kendi kaynakları ile süreç veya ürün iyileştirmeye yönelik proje geliştirmemiş ve yönetmemiştir. Proje yönetme tecrübeleri oldukça düşüktür.
- Bu sebeple, proje yürütme açısından deneyim eksiklikleri mevcuttur.
- Önemli bir bölümü oda, birlik, konfederasyon, vakıf veya dernek v.b. gibi kurumlara üye olmakla birlikte bu durum yasal zorunluluktan öteye geçememekte neredeyse tamamını yakını bu kurumlardan istifade etmemektedir.

Küme 3 diğer kümeler ile yapılan kıyaslamada, proje geliştirme ve yönetim kapasitesi ile son sırada yer almaktadır. Farkındalık düzeyi ve yönetim kapasitesi en gelişmiş küme ise 1 nolu kümedir. Üye sayısı ile ilk sırada yer alan Küme 2, Yalova'daki işletmelerin genel itibari ile orta seviyede yer aldığını göstermektedir.

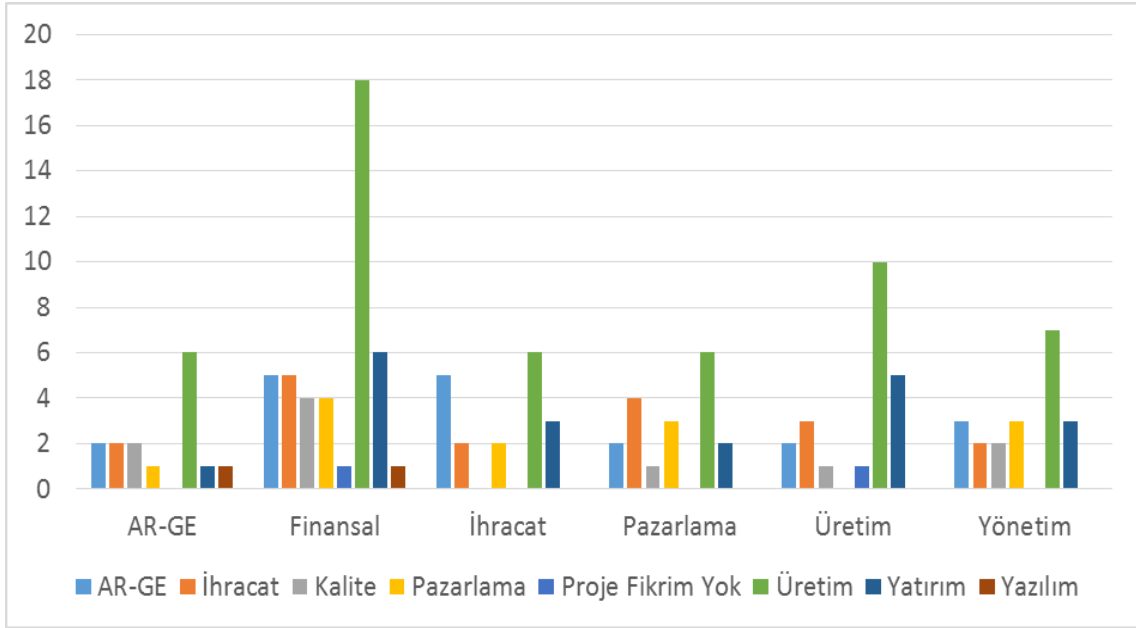
6.5.2.3. KOBİ'lerin Sorunları ve Proje Fikirleri Üzerine Değerlendirme

Çizelge 6.53 Proje fikri ve işletme sorunsalı ilişkisi

Proje Konusu	Sorun Alanları						
	Ar-Ge	Finansal	İhracat	Pazarlama	Üretim	Yönetim	Genel Toplam
Ar-Ge	2	5	5	2	2	3	19
İhracat	2	5	2	4	3	2	18
Kalite	2	4	-	1	1	2	10
Pazarlama	1	4	2	3	-	3	13
Proje Fikrim yok	-	1	-	-	1	-	2
Üretim	6	18	6	6	10	7	53
Yatırım	1	6	3	2	5	3	20
Yazılım	1	1	-	-	-	-	2
Genel Toplam	15	44	18	18	22	20	137

KOBİ'lerin proje geliştirmeyi hedefledikleri alan ile sorun yaşadıkları alanlar arasında doğrudan bir bağlantı kurmak parametreler arasındaki çoğul ilişki bağlantıları nedeniyle kolay değildir. Her ne kadar ilk etapta proje konusu ile sorun başlığının aynı olması bir

ilişki bağlantısı gibi görünse de özelde yapılan incelemede aslında pek sorunun birbirini tetiklediği ve aralarında girift bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Örneğin, finansman problemi yaşayan bir KOBİ'nin proje konusunun finans olmasını beklemek mümkün değildir. Bunun yerine, sorun yaşanan alanlarının yanı sıra geliştirilmek istenen alanlarla ilgili proje konusu üretilmesi de muhtemeldir. Bu sebeple, ilgili başlık altında KOBİ'lerin sorunları ve proje fikirlerine yönelik genel bir değerlendirme yapılmıştır.



Şekil 6.2 Proje fikri ve işletme sorunsalı ilişkisi grafik gösterimi

Yukarıdaki şekilde proje fikirlerinin sorunlara göre dağılımı verilmiştir. Finans problemi yaşayan işletmelerin en çok üretim konusunda proje geliştirmek istedikleri görülmektedir. Yazılım konusunda proje geliştirmek isteyen firmaların Ar-Ge ve finansman problemleri ile karşılaştıkları ise karşımıza çıkan bir diğer unsurdur. Üretim-üretim şeklinde oluşan sorunsal ve proje fikri ikili eşleşmesi seçilme sıklığı açısından finansman-üretim ikilisinin ardından ikinci sırada gelmektedir. Finans problemi yaşayan işletmeler, tanımlanmış tüm konulara yönelik proje gelişmeyi hedeflediklerini belirtmişlerdir. Sorun yaşanan alanlar içerisinde finansman problemi öne çıkarken, proje fikirlerinde de üretim en çok tercih edilen seçenek olmuştur. Finansal-üretim ve üretim-üretim ikili eşleşmesinin haricinde diğer seçenekler arasında öne çıkan bir eşleşme görünmemektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Yaşanan ekonomik krizler ve değişen müşteri beklentileri karşısında oluşan yeni koşullara hızla adapte olan küçük ve orta ölçekli işletmeler, “Küçük güzeldir” anlayışı ile büyük ölçekli işletmeleri tahtından etmiş ve II. Dünya Savaşından sonraki dönemde ülke ekonomilerinin baş aktörleri haline gelmiştir. Taşıdıkları avantajlarının yanı sıra çeşitli problemlerle de yüz yüze olan KOBİ’ler, pek çok incelemeye konu olmuş ve devletler ekonominin dinamosu olarak kabul edilen bu yapıların güçlendirilmesi adına pek çok politika ve planı uygulamaya koymuşlardır.

Ülkemizde toplam işletmelerin %99,9’u küçük ve orta işletmelerden oluşmakta ve sayısal üstünlüklerinin yanı sıra istihdam başta olmak üzere yatırım, ihracat, üretim ve Ar-Ge alanlarında sundukları katma değer ile ülke ekonomisine ciddi katkı sağlamaktadırlar.

1930’lardaki büyük buhran sürecinde mevcuttaki ekonomik teoriler dünya ekonomisindeki şiddetli krizin altında yatan nedenleri açıklamakta ve çözüme yönelik üretim ve istihdamı canlandıracak politika önerileri geliştirmede yetersiz kalmıştır. Bu dönemde serbest pazar ortamının istihdamı dengelemek adına kendi iç dinamiklerinin yeterli olacağını ifade eden anlayışa karşılık Keynesyen ekonomistleri böyle bir iç denge sisteminin bulunmadığını ve plan ve politikalar aracılığıyla devlet müdahalesinin gerekli olduğunu belirtmişlerdir [101]. Bu düşünce aynı zamanda işletmelerin devlet eliyle desteklenerek onları ulaşılmak istenen hedefler doğrultusunda yönlendirme anlayışının da temelini oluşturmaktadır.

KOBİ'lerin sorunlarını incelediğimizde yapılarından kaynaklanan sorunlar arasında finansman sorunu belirleyici olarak öne plana çıkmakta ve daha pek çok probleme kaynak teşkil etmektedir. Türkiye Sanayi Strateji Belgesi 2011-2014'te [69] KOBİ'lerin sermaye yapılarının büyük firmalara nazaran daha zayıf olması, işletme sermayesi eksikliği, bir kişiye (kurucu/girişimci) fazla bağımlı olmasından kaynaklanan riskler, yetersiz teminat, yetersiz yönetim becerileri, kurumsal yönetim ilkelerinin benimsenmemesi, aile şirketi yapısından kaynaklanan kültürel problemler ve stratejik planlamaya dayanmayan yönetim süreçleri KOBİ'lerin başlıca yapısal sorunları olarak ifade edilmektedir. Yine aynı strateji belgesinde KOBİ'lerin proje tasarlama ve uygulama kapasitelerinin yetersizliği sebebiyle KOSGEB ve TÜBİTAK gibi kurumlar tarafından dağıtılan fonlardan yeterinde faydalanamadıkları ifade edilmektedir. Diğer yandan yapısal sorunlarının, ülkemizdeki KOBİ'lerin diğer ülkelerdeki işletmelerle kıyaslandığında ölçeksel bazda daha küçük kalmasına neden olduğuna ve bu durumun ekonomik büyümenin kapasitesini olumsuz etkilediğine değinilmektedir [69].

Türkiye Sanayi Strateji Belgesi 2011-2014'te [69] KOBİ'lerin finansmana erişimi başlığı altında küçük ve orta ölçekli işletmelerin verimliliklerini arttırabilmeleri için ölçeklerini büyütmeleri gerektiğine değinilmiş ve bu süreçte yeni yatırım ve finansman ihtiyaçlarına vurgu yapılmıştır. Küresel rekabet nedeniyle karların azaldığı bir ortamda öz kaynağa dayalı bir finansman sürdürülebilir olmayıp öz kaynak dışı finansman imkânlarının geliştirilmesi gerekmektedir. Bu amaçla, finansal sistemin büyütülmesi, KOBİ'lere yönelik finansal araçların geliştirilmesi, girişim sermayesinin önünün açılması, kredi kefalet sisteminin geliştirilmesi, faiz destekleri verilmesi, idari ve hukuki engellerin ortadan kaldırılması gerekmektedir [69].

Ülkemizde farklı kurumlar tarafından değişen özelliklerde mali yardım araçları yoluyla KOBİ'lerin finansman probleminin çözümüne yönelik uygulamalar gerçekleştirilmektedir. Destek programlarının genel yapısını incelediğimizde program önceliklerinin hizmet ve ticaret sektörlerinden ziyade imalat sektöründe faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmeler için uygun olduğu görülmektedir. Hibe formatında mali yardım sağlayan programların proje bazlı yürütülmesi yukarıda

bahsedilen strateji belgesi hususlarından KOBİ'lerin proje üretme ve yönetme kapasitesinin geliştirilmesine karşılık gelmektedir.

Tez kapsamında Yalova ilinde imalat sanayinde faaliyet gösteren işletmelere uygulanan anket çalışması ile KOBİ'lerin destek programlarına yönelik farkındalık düzeyleri, programlardan istifade etme oranları ve proje yönetme ile geliştirme kapasitelerinin analiz edilmesi hedeflenmiştir. Araştırma kapsamında anket çalışmasından elde edilen verilere çeşitli analizler uygulanmış ve firmaları hibe destek programlarına yönlendiren unsurların saptanmasına çalışılmıştır. Tasarlanan hipotezlerde hem KOBİ'lerin hibelerden haberdar olma hem de faydalanma durumları üzerinde durulmuştur. Nitelikli personel istihdamının KOBİ'nin çevresi ile iletişimini ve proje yönetme yetkinliğini geliştireceği yönünde tasarlanan hipotezlerden elde edilen sonuçlara göre, KOBİ'lerin mühendis istihdam etmeleri ile hibe desteklerinden faydalanma durumları arasında anlamlı bir ilişki saptanırken hibelerden haberdar olma sürecinde aynı unsurun etkisiz kaldığı belirlenmiştir. Burada tek adam yapısına dayanan KOBİ yönetim süreçlerinin etkisinin araştırılması ve personelin iş fikri geliştirme açısından işletme süreçlerine katkı düzeyinin değerlendirilmesi gerekmektedir.

İşletmelerin kendi kaynakları gelişime ve iyileştirmeye dönük proje geliştirme tecrübesi işletmenin kurumsal deneyiminin yanı sıra beşeri kapasitesinin geliştirilmesi açısından oldukça önemlidir. İlgili seçeneği hibe destekleri açısından değerlendirdiğimizde analiz sonuçları proje geliştirme kapasitesinin hibe desteklerinden haberdar olma veya yararlanma düzeyini etkilemediğini göstermektedir. Proje tecrübesi olan kurumların özellikle neden hibe destek programlarına yönelmedikleri araştırılarak destek programlarından kaynaklanan aksaklıkların giderilmesi ve KOBİ'lerin katılımının teşvik edilmesi oldukça önemlidir.

Kamu veya özel teşekküllü kurumların hibe destekleri ve KOBİ'ler arasındaki ilişkiyi nasıl etkilediğini değerlendirmek amacıyla bu konuya yönelik hipotezler tasarlanmış ve neticede bir oda ya da derneğe üye olan ya da olmayan işletmelerin hibe destek programlarından haberdar olma düzeyi arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Ancak diğer yandan aynı olgu, KOBİ'lerin mali destek programlarındaki başarısı

üzerinde olumlu etki oluşturmakta ve üyelik durumu ile desteklerden faydalanma arasında pozitif yönlü bir ilişki saptanmaktadır.

İşletmelerin faaliyet sürelerinin proje yönetimi konusundaki tecrübeleri üzerindeki etkisini değerlendirmek amacıyla oluşturulan hipotezler bu iki olgu arasında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermiştir. Bu durum aynı zamanda, ülkemizdeki hibe şeklindeki mali destek programlarının geçmişinin çok da gerilere uzanmamasından kaynaklanmaktadır. İşletmelerin hukuki yapıları ile destek programlarından istifade düzeyleri arasında bir değerlendirme yaptığımızda ise hukuk yapısı güçlü olan işletmelerin destek programlarında daha başarılı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Burada yapılabilecek bir diğer değerlendirme ise hukuki yapısı nedeniyle çeşitli programlara başvuramayan işletmelerin varlığıdır.

Çalışan sayısındaki artışın proje geliştirme kapasitesi üzerinde doğuracağı etkinin analiz edilmesi amacıyla tasarlanan hipotezlerde iki olgu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Bu durumda altında, işletmenin personelin iş geliştirmeye yönelik fikirlerinden istifade etme eğiliminin ve personelin işi konusundaki motivasyonunun değerlendirilmesi gerekmektedir.

Anket sonuçları üzerinde gerçekleştirilen kümeleme analizi, Yalova'daki işletmelerin üç kümeye ayrıldığını göstermiş ve bu kümelerin özelliklerini belirlemek için yapılan detaylı analizlerde ildeki işletmelerin büyük çoğunluğunun hibe destekleri hakkında yeterli bilgi sahibi olmadığı, programlara karşı farkındalıklarının geliştirilmesi gerektiği ve yine görece programlardan faydalanmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Yine bu işletmeler mühendis istihdam etmemekte ve KOBİ'lere destek sağlamak amacıyla kurulmuş kamu veya özel teşekküllü kurumlarla etkileşimde yetersiz kalmaktadır. Küme 2'nin özelliklerini yansıtan ve Yalova ilinde yoğunlukta olan bu işletmelerde dikkat çeken en önemli husus ise firma içerisinde kendi kaynakları ile proje hayata geçirme yönündeki tecrübeleridir.

Kalkınma Ajanslarının kuruluşu ve KOSGEB'in proje bazlı destek programlarını ilan etmesi ile özellikle 2010 yılından sonra mali destek programlarının sayısında ciddi artışlar yaşanmıştır. KOBİ'lere proje kültürünün kazandırılması ve projelerin hayata

geçirilmesi adına sundukları mali katkılar ile destek programları, KOBİ'lerin geliştirilmesi yoluyla ekonomiye ciddi katkı sağlamaktadır. İçerik bakımından çeşitlilik arz eden bu programlar katkılarının yanı sıra getirilen eleştirilerle de adından sıkça söz ettirmektedir. KOBİ'lere getirdikleri bürokratik yük, proje uygulama safhasındaki katı uygulamalar, düşük avans miktarlarının yanı sıra sistemin hak ediş usulü işlemesi ve projenin yazımı aşamasındaki danışmanlık maliyetlerinin destek kapsamına girmemesi sistemin KOBİ yöneticileri tarafından eleştirilen temel noktalarıdır. Son dönemde, daha esnek uygulama yapısına sahip ve revizyon imkânı tanıyan küçük çaplı programların tasarlanmasına rağmen ülkemizdeki KOBİ'lerin destek programlarındaki macerasının yeni başladığını ve gerek tasarlayanlar gerekse de yararlanıcılar açısından daha çok yol alınması gerektiğini söylemek mümkündür.

KAYNAKLAR

- [1] Özdemir, S., Ersöz, H.Y. ve Sarioğlu, H.İ., Küçük Girişimciliğin Artan Önemi ve KOBİ'lerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri, <http://arastirmax.com/system/files/dergiler/51602/makaleler/53/1/arastirmax-kucuk-girisimciligin-artan-onemi-kobilerin-turkiye-ekonomisindeki-yeri.pdf>, 31 Ekim 2014.
- [2] Çelik, İ., (2007). BASEL II Bağlamında KOBİ'lerin Finansman Sorunları: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- [3] Akgemci, T., (2001). KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler, T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı Yayınları, Ankara.
- [4] Oktay, E. ve Güney, A., (2002). "Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Sorunu ve Çözüm Önerileri", 21.Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumu, 03-04 Ocak 2002, Doğu Akdeniz Üniversitesi, K.K.T.C.
- [5] Çatal, M.F., (2007). "Bölgesel Kalkınmada Küçük ve Orta Boy İşletmelerin (KOBİ) Rolü", Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10 (2): 333-352.
- [6] Eroğlu, İ., İnce, M. ve Gül, H., (2008). "Küresel Sistemde KOBİ'lerin Karşılaştıkları Sorunlar ve Stratejik Boyutuyla Yeniden Yapılanma Gereği", Bir Çatışma veya Uzlaşma Kaynağı Olarak Küreselleşme, 13-15 Mayıs, Girne-KIBRIS.
- [7] Alpugan, O., (1988). Küçük İşletmeler Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi, Karadeniz Teknik Üniversitesi İ.İ.İ.B.F Yayını, 125, Trabzon.
- [8] Kaya, E.Ü. ve Gündüz, S., (2004). "Küçük Ölçekli İşletmelerde Kıyaslama Tekniğinin Uygulanması: Kuramsal Bir Çerçeve", Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, 2 (3): 30-34.
- [9] Akdeniz, M.B., (2005). "KOBİ'lerin Ekonomik ve Sosyal Yapı İçindeki Yerleri, Destekleyici Kurumsal Çevreleri ve Avrupa Birliği'ne Uyum Sürecinde Yeniden Yapılandırılmaları", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (13): 69-90.

- [10] Karagöz, M., (2008). "KOBİ'lerin Temel Sorunları, Bu Alanda Sağlanan Destekler ve Çözüm Önerileri", Yerel Siyaset Aylık Bilimsel Siyasi Dergi, 16: 85-94
- [11] Uludağ, İ. ve Serin, V., (1991). Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, No:21, İTO Yayınları, İstanbul
- [12] Kızılay, E., (2009). KOBİ'ler ve Dış Ticarete Karşılaştıkları Temel Sorunlar, Mesleki Uygulama Bitirme Ödevi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Bursa.
- [13] Yonar, Ö., KOBİ'lerin Dünya Ekonomisindeki Yeri, http://www.usak.org.tr/analiz_det.php?id=17&cat=365365939#.VEZhmSLkfyh, 11 Temmuz 2013.
- [14] Cansız, M., (2008). Türkiye'de KOBİ'ler ve KOSGEB, Uzmanlık Tezi, DPT, Ankara.
- [15] Zeren, D.A., (2009). KOBİ'lerin Üstün Yönleri, Büyük İşletmelerin Bu Üstünlükleri İçermesi, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi İşletme Fakültesi, Erzurum.
- [16] Sondeno, S.R., (1985). Small Business Management Principles, Business Publications Inc., Plano - Texas.
- [17] KOSGEB, (2007). KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı, Ankara.
- [18] Timurçin, D., (2010). Türkiye'de KOBİ'lerin Rekabet Gücü ve Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kümelenmenin Etkisi, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [19] T.C. Resmi Gazete, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik. (25997), 18.11.2005.
- [20] Çakıl, A.U., KOSGEB Kanununda Yapılan Değişiklikle Getirilen Düzenlemeler, http://www.alomaliye.com/2009/a_utku_cakil_kosgeb.htm, 11 Temmuz 2013.
- [21] KOSGEB, (2011). 2011-2015 KOSGEB Stratejik Planı, Ankara.
- [22] Atik, H. ve Sezer, S., (2001). "Avrupa Birliği'ne Entegrasyon Sürecinde Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Sorunları: Kayseri ve Nevşehir Örneği", I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [23] MuhasebeNet, KOBİ Tanımı Yenileniyor, <http://www.muhasabenet.net/2010-2508-kobi%20tanimi%20yenileniyor.html>, 11 Temmuz 2013.
- [24] Altaş, S., KOBİ Tanımı ve Kriterleri Değişti, <http://www.dunya.com/kobi-tanimi-ve-kriterleri-degisti-171037h.htm>, 11 Temmuz 2013.
- [25] Denizbank KobiDeniz, Tanım Değişikliği KOBİ Kredilerini Coşturdu, http://www.kobideniz.com/new_navigate.aspx?newsId=3fd75dfe-065b-e211-9ae1-001cc4599180, 11 Temmuz 2013.
- [26] T.C. Resmi Gazete, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik. (28457), 4 Kasım 2012, 1-14.

- [27] Çarıkçı, E., KOBİ'lerin Sanayileşmedeki Önemi ve Sektörel Dış Ticaret Şirketleri, <http://www.ekodialog.com/Makaleler/kobilerin-sanayilesmedeki-onemi-sektorel-dis-ticaret-sirketleri.html>, 1 Nisan 2011.
- [28] KOSGEB, (2003). KOBİ Ekonomisi (Tarihi Gelişimi), Ekonomik ve Stratejik Araştırmalar Merkez Müdürlüğü, Ankara.
- [29] T.C. Kalkınma Bakanlığı, (2013). Onuncu Kalkınma Planı 2014-2018, Ankara.
- [30] Çivi, E., (2001). "Yeni Ekonomik Düzendeki KOBİ'ler", I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [31] Ayık, Y.Z. ve Keskin, G., (2008). "KOBİ'lerin Genel Sorunları ve Düşünülen Çözüm Önerileri Üzerine Erzurum'da Bir Uygulama", Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12 (2): 469-481
- [32] Korkmaz, S., (2003), "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ) Pazarlama ve Finansman Sorunlarının Çözümünde Risk Sermayesinin Kullanılabilirliği Üzerine Bir Araştırma", Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (2): 233-258
- [33] Akdiş M. ve Bayrak, S., (2000). "Türkiye'de KOBİ'lerin Genel Görünümü ve Finansal Krizlere Dayanıklılığı: 5 İli Kapsayan Bir Araştırma", Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6 (6):13-44.
- [34] Ören, K., (2003). "Avrupa Birliği ve Türkiye'nin Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere (KOBİ) Sağladığı Devlet Teşvikleri ve Kullanım Alanlarının Karşılaştırılması: Nevşehir İlinde Bir Uygulama", C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 4 (2): 105-119.
- [35] Yörük, N., (2001). "KOBİ'lerin Kredi Yoluyla Finansmanında Karşılaştıkları Sorunlar ve Tokat İlinde Bir Uygulama", I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [36] KOSGEB, (2014). KOSGEB Destek Programları Sunumu, İzmir.
- [37] KOSGEB, KOBİ'lerin Ülke Ekonomisine Sunduğu Katkıları, <http://www.kosgeb.gov.tr/Pages/UI/Haberler.aspx?ref=206>, 2 Şubat 2011.
- [38] Avrupa Birliği, Türkiye'de Küçük İşletme Finansmanı-2005 ve 2008'de Yapılan Saha Çalışması Sonuçları ve Karşılaştırmalı Analizi, Avrupa Komisyonu Küçük İşletmeler Kredi Programı 2. Aşama (SELP II), <http://www.selp2.com/documentation/publicationsdocuments/040809130926.pdf>, 05 Ağustos 2011.
- [39] Çolakoğlu, M.H., (2002). KOBİ Rehberi, TOBB Yayınları, 359, Ankara.
- [40] Yelkikalan, N. ve Kalmış, H., (2001). "KOBİ'lerde Verimlilik Yönelimli Yeniden Yapılandırma Stratejileri", I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [41] Civan M. ve Tekinkuş M., (2002). "Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Avrupa Birliğine Uyum Süreci; Gaziantep Örneği", ERC/ODTÜ Uluslararası Ekonomi Kongresi, 11-14 Eylül 2002, Ankara.

- [42] Önem, H.B., (2010). KOBİ'lerin Finansal Risk Algı Düzeyine Yönelik Bir Araştırma: Isparta-Burdur İlleri Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- [43] Tate, C.E.Jr., Megginson, L.C., Scott, C.R.Jr. ve Trueblood, L.R., (1978). Successful Small Business Management, Business Publications Inc., Dallas.
- [44] Yılmaz, C., Özdil, T. ve Akdoğan, G., (2001). "KOBİ'ler İçin Elektronik Ticaret Ne İfade Ediyor?", I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [45] T.C. Kalkınma Bakanlığı, (2007). Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) KOBİ Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara.
- [46] Özgen, H. ve Doğan, S., (1998). "KOBİ'lerin Uluslararası Pazara Açılmada Karşılaştıkları Yönetim Sorunları ve Çözüm Önerileri", Dış Ticaret Dergisi, Yıl 3(9).
- [47] Erkan, M. ve Eleren, A., (2001). "Küreselleşme Sürecinde KOBİ'lerin Yeniden Yapılandırılması ve Bir Model Önerisi", I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [48] Karadal, H., (2001). "KOBİ'lerin Uluslararası Pazarlara Açılmasını Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma", I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [49] Gümüştekin, G.E., (2005). "KOBİ Niteliğindeki Aile İşletmelerinin Yönetim ve Organizasyon Sorunları: Kütahya Seramik Sanayi Örneği", C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6(1): 71-93.
- [50] Serinkan, C. ve Cabar, H., (2008). "KOBİ'lerin Yönetim ve Organizasyon Sorunları: Denizli'deki Tekstil İşletmelerinde Bir Araştırma, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 5(1): 1-27.
- [51] Kocabıyık, T. ve Altunay, M.A., (2008). "Artan Rekabet Ortamında KOBİ'lerin Sorunları ve Buna İlişkin Bir Araştırma", Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, XXV(2): 743-761.
- [52] KOSGEB, (2004). KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı, Ankara.
- [53] Tekin, M., (2001). "KOBİ'lerin Üretim ve Pazarlama Sorunları ve Çözümüne Yönelik Bir Araştırma", I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [54] Yelkikalan, N. ve Ener, M., (2001). "Son Ekonomik Krizle Birlikte KOBİ'lerde Downsizing Uygulaması", I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [55] Karamustafa, O., Çetin, M., Karakaya, A. ve Taslak, S., (2001). "KOBİ'lerin İhracat Darlığı Nedenleri Üzerine Bir Araştırma: Samsun İli Örneği", I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.

- [56] Çalıpınar, H., (2001). “Ülkemizde KOBİ’lerin Yatırım Kararlarında Uygulanacak Ekonomik ve Mali Yöntemler ile Değerlendirme Tekniklerinin Bir Model Olarak Önerilmesi”, I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ’lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [57] Aras, G. ve Müslümov, A., (2002). “Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisinde KOBİ’lerin Yeri: Finansman, Ekonomik Sorunları ve Çözüm Önerileri”, 21.Yüzyılda KOBİ’ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumu, 03-04 Ocak 2002, Doğu Akdeniz Üniversitesi, K.K.T.C.
- [58] Delice, G., (2001). “KOBİ’lerin İhracata Yönlendirilmesinde Finansman Destekleri: Türk Eximbank Kredileri Üzerine Bir Uygulama”, I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ’lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [59] Aras, G., (2001). “KOBİ’lerin Sermaye Piyasası Yoluyla Fon Sağlama Olanakları: Tezgahüstü Piyasalar ve Risk Sermayesi Finansman Modeli”, I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ’lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [60] Çonkar K. ve Kurt, A.F., (2001). “Kayseri’deki Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Factoring’den Yararlanmaları Üzerine Bir Değerlendirme”, I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ’lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [61] Kökçam, M.B., (1999). Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Finansman Sorunları ve Çözüm Önerileri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [62] Arslan, Ö., (2003). “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Çalışma Sermayesi ve Bazı Finansal Yönetim Uygulamaları”, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 4(1):121-135.
- [63] Söğüt, M.A., (2001). Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Finansman Sorunlarının Çözümünde Alternatif Finansman Yöntemleri”, I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ’lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [64] Erdil, O. ve Kalkan, A., (2005). “KOBİ’lere Sağlanan Desteklerin KOBİ’lerin Performanslarına Etkisi”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Bahar 2005/1(7):103-122.
- [65] Müslümov, A., (2002). 21. Yüzyılda Türkiye’de KOBİ’ler Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri, 1. Baskı, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- [66] Erkan, M. ve Topal, Y., (2001). “KOBİ’lerin Sermaye Piyasası Yoluyla Finansmanı ve İMKB’deki KOBİ’lerle İlgili Bir Ampirik Çalışma”, I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ’lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [67] Hantal, Ö., (2008). Investigation of The Relations Between SMEs and Main Contractors on The Innovation Management and Innovation Policies, Yüksek Lisans Tezi, University of Florence, İtalya.

- [68] <http://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TECH.RD.P6/countries>, Erişim: 11.07.2014.
- [69] T.C. Resmi Gazete, Türkiye Sanayi Strateji Belgesi 2011-2014 (AB Üyeliğine Doğru). (27828 mükerrer), 7.12.2010, 87-88.
- [70] Çınar, E., (2001). "AB Küçük İşletmeler Deklarasyonu, 4. KOBİ Çok Yıllı Programı ve KOSGEB Çalışma Programı", I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [71] Alkin, E., (2001). "KOBİ'ler ve Türkiye Ekonomisi", I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [72] Karabıçak, M. ve Altuntepe, N., (2001). "KOBİ'lerin Kredi Yoluyla Finansmanı", I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir.
- [73] Hung, D.K.M., Effendi, A.A., Talib, L.S.A. ve Rani, N.A.B.A., (2010). "A Preliminary Study of Top SMES in Malaysia: Key Success Factor vs Government Support Program", Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability, VI(1):111-121.
- [74] Batra, G. ve Mahmood, S., (2003), Direct Support to Private Firms: Evidence on Effectiveness, World Bank Policy Research Working Paper 3170, <http://elibrary.worldbank.org/doi/book/10.1596/1813-9450-3170>, 10 Şubat 2015.
- [75] Hyytinen, A. ve Väänänen, (2002), L., Government Funding of Small and Medium-Sized Enterprises in Finland, ETLA Discussion Papers, The Research Institute of the Finnish Economy (ETLA), No. 832, <http://hdl.handle.net/10419/63749>, 10 Şubat 2015.
- [76] Tan, H., (2009), Evaluating SME Support Programs in Chile Using Panel Firm Data, Policy Research Working Paper 5082, <http://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/1813-9450-5082>, 10 Şubat 2015.
- [77] Abouzeedan, A., (2003). "Financing Swedish Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs): Methods, Problems and Impact", The 43rd European Congress of the Regional Science Association, (ERSA 2003 Congress), 27-30th August 2003, Jyväskylä, Finland.
- [78] T.C. Resmi Gazete, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı Kurulması Hakkında Kanun. (20498), 20.4.1990, 1-9.
- [79] <http://www.kosgeb.gov.tr/Pages/UI/Default.aspx>, Erişim Tarihi: 27.05.2013.
- [80] KOSGEB, (2013). KOBİ Proje Destek Programı Dokümanı, Yayın No: PR-04/03, Rev. Tarihi: 26.09.2013, Ankara.
- [81] KOSGEB, (2014). KOBİ Proje Destek Programı Uygulama Esasları, Yayın No: UE-04/08, Rev. Tarihi: 20.11.2014, Ankara.
- [82] KOSGEB, (2014). AR-GE, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı Dokümanı, Yayın No: PR-02/03, Rev. Tarihi: 09.04.2014, Ankara.

- [83] KOSGEB, (2014). AR-GE, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı Uygulama Esasları, Yayın No: UE-02/07, Rev. Tarihi: 09.04.2014, Ankara.
- [84] <http://www.tubitak.gov.tr/tr/kurumsal/hakkimizda/icerik-biz-kimiz>, Erişim Tarihi: 27.05.2013.
- [85] T.C. Resmi Gazete, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Kurulması Hakkında Kanun. (11462), 24.07.1963, 1-18.
- [86] Yekare Danışmanlık, TÜBİTAK Destek Programlarında Mevzuat Değişikliği, www.yekare.com/index.php/anasayfa/106-duyuru, 28 Mayıs 2013.
- [87] TÜBİTAK, (2012). KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı Uygulama Esaslarında Değişiklik Yapılmasına Dair Uygulama Esasları, Kabul Tarihi: 07.04.2012, Ankara.
- [88] TÜBİTAK, (2014). KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı Uygulama Esasları, Rev. Tarihi: 01.03.2014, Ankara.
- [89] Çamur, K.C. ve Gümüş, Ö., (2005). "İstatistiki Bölge Birimleri (NUTS Sistemi)", Derleyen: Turan, M., (2005). Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?, Paragraf Yayınevi, Ankara.
- [90] T.C. Dicle Kalkınma Ajansı, 5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun Genel Gerekçesi, www.dika.org.tr, 09 Nisan 2013.
- [91] <http://www.planlama.org/index.php/tuerkiyede-boelgesel-kalknma-ajanslar/tuerkiyedeki-statistiksel-boelge-birimleri-bb>, Erişim Tarihi: 27.05.2013
- [92] <http://tuikapp.tuik.gov.tr/DIESS/SiniflamaSurumDetayAction.do?surumId=164>, Erişim Tarihi: 27.05.2013
- [93] DPT, (2009). Kalkınma Ajansları Destek Yönetimi Kılavuzu, Ankara.
- [94] T.C. Resmi Gazete, Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği. (27048), 08.11.2008, 1-44.
- [95] T.C. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı, (2011). MARKA Kariyer İmkânları Sunumu, Kocaeli.
- [96] Güngör M. ve Bulut Y., (2008), Ki-Kare Testi Üzerine, Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, <http://web.firat.edu.tr/daum/docs/71/14%20Kikare-Yunus%20Bulut%2805055358319%29-%C3%B6dendi-6%20syf-84-89.DOC>, 17 Mart 2015.
- [97] <http://istatistikcozumleri.com/spss-istatistik-bolum-13-ki-kare-analizi/>, 17 Mart 2015.
- [98] Eymen, U.E., (2007), SPSS 15.0 Veri Analiz Yöntemleri, http://yunus.hacettepe.edu.tr/~tonta/courses/spring2009/bby606/SPSS_15.0_i_le_Veri_Analizi.pdf, 17 Mart 2015.
- [99] Burns, R.P. ve Burns, R., (2008). Business Research Methods and Statistics Using SPSS, First Edition, Sage Publications, London.

- [100] Ada, M., Altunay, F., Civelek, M., Kaplan, S. ve Koç, P., Kümeleme Analizi, <http://tip.baskent.edu.tr/egitim/mezuniyetoncesi/calismagrp/ogrsmpzsnm13/13.P9.pdf>, 17 Mart 2015.
- [101] Jahan, S., Mahmud, A.S. ve Papageorgiou, C., (2014). "What Is Keynesian Economics?", Finance & Development, 51 (3): 53-54.

ONLİNE ANKET FORMU

İmalat Sektöründeki KOBİ'lerin Hibe Desteklerinden İstifade Düzeyine Yönelik Bir Araştırma

Anket Hakkında Kısa Bilgi:

Son yıllarda sayısında ve miktarında artış yaşanan geri ödemesiz destekler (hibeler) KOBİ'lerin finans sorununun giderilmesinde başlıca araç olma görevini üstlenmiş durumdadır. Aşağıda sorularını cevaplayacağınız anket, KOBİ'lerin hibe desteklerine yönelik farkındalığını, danışmanlık hizmetlerinden istifade etme düzeyini ve proje oluşturma, geliştirme ve yürütme kabiliyetlerini ölçmek amacıyla hazırlanan sorulardan oluşmaktadır. Anket ile elde edilecek veriler, akademik amaçlı kullanılacak olup, KOBİ'lere yönelik sunulan hizmet ve teşviklerin ihtiyaç doğrultusunda geliştirilmesi adına kaynak niteliği taşıması ve yol gösterici bilgi sağlanması hedeflenmektedir.

Firma bilgileriniz üçüncü kurum ve şahıslar ile hiçbir şekilde paylaşılmayacaktır.

I. GENEL BİLGİLER

Firma Adı:

Adresi:

Tel:

E-mail:

Anketi cevaplayan kişinin adı-soyadı:

1. Firmadaki görevinizi yazınız.

.....

2. Eğitim düzeyinizi işaretleyiniz.

- ☐ İlköğretim
- ☐ Lise
- ☐ Önlisans
- ☐ Lisans
- ☐ Yüksek Lisans
- ☐ Doktora

II. FİRMA BİLGİLERİ

1. Firmanızın çalışan sayısını işaretleyiniz.

- ☐ 1-9 kişi
- ☐ 10-49 kişi
- ☐ 50-250 kişi

2. Firmanızın yıllık net satış hasılatını işaretleyiniz.

- ☐ 1 Milyon TL'den az
- ☐ 8 Milyon TL'den az
- ☐ 40 Milyon TL'den az

3. Firmanızın faaliyet süresini işaretleyiniz.

- ☐ 2'den az
- ☐ 2-5 yıl
- ☐ 6-10 yıl
- ☐ 11-15 yıl
- ☐ 16-20 yıl
- ☐ 20 yıl üstü

4. Firmanızın hukuki yapısını işaretleyiniz.

- ☐ Şahıs şirketi
- ☐ Limited şirketi
- ☐ Anonim şirket
- ☐ Diğer:.....

5. Firmanızın öz sermaye tutarını (TL) yazınız.

- ☐ 0-10.000
- ☐ 10.001-50.000
- ☐ 50.001- 250.000
- ☐ 250.001-500.000
- ☐ 500.001-1.000.000
- ☐ 1.000.000 üzeri

6. Firmanızın faaliyet alanını işaretleyiniz.

- ☐ Yerel
- ☐ Bölgesel
- ☐ Ulusal
- ☐ Uluslararası
- ☐ Ulusal ve Uluslararası

III. ANKET KONUSU

1. Devletin hibe şeklinde KOBİ'lere sunduğu desteklerden haberdar mısınız?

- ☐ Evet
- ☐ Hayır

(Cevabınız hayırsa 8. soruya geçiniz)

2. Hibe destekleri hakkındaki bilgiyi hangi kaynaklardan alıyorsunuz?

- ☐ İnternet
- ☐ Danışmanlık firmaları
- ☐ Ticaret ve Sanayi Odaları
- ☐ Mesleki Dernekler
- ☐ Kalkınma Ajansı
- ☐ Diğer firmalardan
- ☐ Diğer:.....

3. Hibe desteklerinden faydalaniyor musunuz?

- ☐ Evet
- ☐ Hayır

(Cevabınız hayırsa 8. soruya geçiniz)

4. Hibelerden hangi alanda faydalaniyorsunuz?

- ☐ İhracat
- ☐ Yatırım
- ☐ Üretim
- ☐ Ar-Ge
- ☐ Pazarlama
- ☐ Kalite
- ☐ Yazılım
- ☐ İnsan Kaynakları

5. Yararlandığınız toplam hibe miktarı (TL) nedir?

- ☐ 0-100.000
- ☐ 100.001-250.000
- ☐ 250.001-500.000
- ☐ 500.001-1.000.000
- ☐ 1.000.000 üzeri

6. Hangi kurumun hibe desteklerinden yararlanıyorsunuz?
- ☐ TÜBİTAK
 - ☐ KOSGEB
 - ☐ Kalkınma Ajansı
 - ☐ Avrupa Birliği
 - ☐ Diğer:.....
7. Proje hazırlama sürecinde danışmanlık hizmeti alıyor musunuz?
- ☐ Evet
 - ☐ Hayır
8. Firmanızda mühendis çalıştırıyor musunuz?
- ☐ Evet
 - ☐ Hayır
9. Firma içerisinde kendi kaynaklarınızla gerçekleştirdiğiniz gelişime ve iyileştirmeye yönelik projeleriniz var mı?
- ☐ Evet
 - ☐ Hayır
10. Hangi konularda proje yapmayı istiyorsunuz?
- ☐ İhracat
 - ☐ Yatırım
 - ☐ Üretim
 - ☐ Ar-Ge
 - ☐ Pazarlama
 - ☐ Kalite
 - ☐ Yazılım
 - ☐ Proje fikrim yok
11. Firma olarak proje yönetimi konusunda deneyim eksikliğiniz var mı?
- ☐ Evet
 - ☐ Hayır
- (Cevabınız hayırsa 13. soruya geçiniz)
12. Bu eksikliği nasıl gidermeyi düşünürsünüz?
- ☐ Personel istihdamı ile
 - ☐ Özel kurumlardan danışmanlık hizmeti ile
 - ☐ KOSGEB gibi KOBİ'lere yönelik kurumlar ile
 - ☐ Diğer:.....

13. Bağılı bulunduğunuz oda, birlik, konfederasyon, vakıf veya dernek v.b. var mı? (Örn. KOSGEB, ticaret ve sanayi odası, mesleki dernekler v.b.)

- ☐ Evet
- ☐ Hayır

(Cevabınız hayırsa 15. soruya geçiniz)

14. Hangilerine üyesiniz?

.....

15. KOBİ'lere yönelik kurulmuş kamu ya da özel teşekküllü kuruluşlardan yararlanıyor musunuz?

- ☐ Evet
- ☐ Hayır

(Cevabınız hayırsa 17. soruya geçiniz)

16. Hangi konularda yararlanıyorsunuz?

- ☐ İhracat
- ☐ Yatırım
- ☐ Üretim
- ☐ Ar-Ge
- ☐ Pazarlama
- ☐ Kalite
- ☐ Yazılım
- ☐ Eğitim

17. Firmanızda hangi konularda sorun yaşıyorsunuz? (maks 3 seçenek)

- ☐ Yönetim ve Örgütlenme Sorunları
- ☐ Üretim Yönetimi ile İlgili Sorunlar
- ☐ Pazarlama Yönetimi ile İlgili Sorunlar
- ☐ İhracat ile İlgili Sorunlar
- ☐ Finansal Yönetim ile İlgili Sorunlar
- ☐ Ar-Ge ile İlgili Sorunlar
- ☐ Sorunla karşılaşmıyoruz
- ☐ Diğer:.....

18. AB'ye uyum sürecinde rekabet gücünün artırılması için yeni yatırımların devlet tarafından desteklenmesini istiyor musunuz?

- ☐ Evet
- ☐ Hayır
- ☐ Fikrim yok

Lütfen ilgili hiçbir sorunun boş bırakılmadığından emin olunuz. Aksi halde, anketinizi değerlendirmeye almamız mümkün olmayacaktır. Anketimizi cevaplayarak KOBİ'lere yönelik araştırmamıza sunduğunuz katkı dolayısıyla teşekkür ederiz. Çalışmalarınızda başarılar dileriz...

Çalışmamızın sonuçlarını sizlerle paylaşmamızı ister misiniz?

- ☐ **Evet**
- ☐ **Hayır**

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Sibel ÇETİN
Doğum Tarihi ve Yeri : 24.07.1986 Şumnu / Bulgaristan
Yabancı Dili : İngilizce
E-posta : sibelcetin@live.com

ÖĞRENİM DURUMU

Derece	Alan	Okul/Üniversite	Mezuniyet Yılı
Lisans	Endüstri Mühendisliği	Sakarya Üniversitesi	2008
Lise	Fen-Matematik	Bağcılar (Süper) Lisesi	2004

İŞ TECRÜBESİ

Yıl	Firma/Kurum	Görevi
2010-2011	Alkaze Danışmanlık	Proje Mühendisi
2011-devam ediyor	Doğu Marmara Kalkınma Ajansı	Uzman / Yalova Yatırım Destek Ofisi