

# “21.YÜZYILDA KOBİ'LER: SORUNLAR, FIRSATLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ” SEMPOZYUMU, 03-04 OCAK 2002, DOĞU AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ, K.K.T.C

---

## TÜRKİYE'DE KOBİ'LERİN FİNANSMAN SORUNU VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

**Prof.Dr. Ertan Oktay(\*)**  
ve  
**Alptekin Güney(MBA)\*\*)**

### 1.GİRİŞ

Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ), ekonomik yapıları ne kadar farklı olursa olsun hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde önem taşımaktadır. Bu önem özellikle Türkiye gibi zaman zaman ekonomik krizlerle karşı karşıya gelen ülkeler için daha da artmaktadır.

Küçük ve esnek yapıları ile ekonomiye katkı sağlayan KOBİ'ler tüm dünyanın gündemindedir.Rekabetin ve değişikliğin çok yoğun yaşandığı günümüzde, istihdamın ve üretimin büyük bölümünü sağlayan KOBİ'ler değişimlere kolay uyum sağlayabilen yapılarıyla ekonomilerde önemli yer tutmaktadır.

KOBİ'ler Dünya'da sanayinin ciddi bir bölümünü oluşturur hale gelmişlerdir. Önemleri 1970'lerden sonra daha çok farkedilmiştir. ABD, Japonya ve Avrupa Birliği KOBİ'leri ekonomik gelişmelerinin arttırılmasında önemli bir araç olarak görmekte-dirler.

Türkiye Sanayi'inde önemli yer tutan KOBİ'ler AB' ne girişle birlikte, uluslararası rekabete hazır olmak zorundadırlar.Küçüklüklerinin kendilerine sağladığı esneklik ve uyum kabiliyetini en iyi şekilde değerlendirerek rekabet avantajı sağlayabilen işletmeler varlıklarını geliştirerek sürdürebilecektir. Bunu sağlayamayan işletmeler ise gittikçe büyüyen sorunlarıyla uğraşmak zorunda kalacaklardır.

Bu noktada Türkiye'de faaliyet gösteren KOBİ'lerin yaşamakta olduğu genel sorunlar ve özel olarak finansman sorunlarının incelenmesi ve çözüm yollarının bulunması ve KOBİ'lerin AB'liğine bakış açılarının tespiti amaçlanarak bu araştırma yapılmıştır.

Bu araştırmaya temel teşkil eden bir alan çalışması yapılmıştır. Bu bir pilot -anket- uygulaması olup daha sonraki araştırma ve çalışmalarımız için geniş bir araştırmanın ve alan çalışmasının yapılabilmesine olanak vermesi bakımından önem taşımaktadır.

---

(\*) Maltepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı  
(\*\*) AnadoluBank A.Ş. , Bireysel Bankacılık Bölüm Başkanı

## 2.KOBİ'LERİN EKONOMİDEKİ YERİ

### 2.1. KOBİ'lerin Önemi

Avrupa'da 1980 yılından itibaren ölçek ekonomileri görüşüne alternatif olarak "Küçük Güzeldir" görüşü çok kabul görmeye başlamıştır. Dünyanın birçok ülkesinde küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin korunması ve geliştirilmesi için bu kesimin gereksinimi olan finansal ve teknolojik destekler veren kuruluşların mevcut olduğu ve KOBİ'lerin yasal düzenlemelerle korunduğu bilinmektedir.

Dünyada ve Avrupa Birliği'nde KOBİ'ler istihdamın önemli bir bölümünü karşılamakta ve sanayi içinde büyük bir yer tutmaktadır. KOBİ'ler küçük, esnek yapıları sayesinde gelişmelere hızla uyum sağlayabilmektedirler. Ölçek üretim yerine butik üretim yaparak müşteri memnuniyetini daha iyi sağlayabilmektedirler.

Uluslararası alanda iletişim araçlarının etkisiyle tüketici bilinci değişmiş ve üreticiler için daha esnek bir üretim yapısı sayesinde hızla tüketici isteklerine cevap verme zorunluluğu doğmuştur. (A.F.Özak 1993)

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.(İ.Bulmuş,E.Oktay 1990)

KOBİ'lerin ekonomiye katkılarını 5 başlıkta toplayabiliriz.

- a) İstihdam yaratılması
- b) Esneklik sayesinde yeniliklere hızla uyum
- c) Girişimciliği teşvik
- d) Butik üretim sayesinde ürün farklılaşması
- e) Büyük işletmelere ara malı temini

Genel olarak teknoloji ve buna bağlı olarak üretim teknolojisi hızla değişmektedir. Bununla birlikte tüketici eğilimleri de sürekli değişim halinde, insanlar artık sıradan herkesin kullandığı ürünler yerine kendini özel hissedeceği ürünleri tercih eder hale geldi. Bu durum KOBİ'lerin önemini daha da arttırmaktadır. Çünkü değişimlere esnek ve küçük yapıları sayesinde büyük işletmelerden daha hızlı uyum sağlama şansına sahiplerdir. KOBİ'ler ekonomideki daralma ve hareketlenmelere büyük işletmelerden daha kolay uyum sağlarlar. Bu esneklik onlara avantaj sağlar.

Türkiye'de KOBİ'lerin tarihi 13. yüzyılda kurulan Ahilik sistemine kadar uzanmaktadır. 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. Yakın tarihe kadar da genelde kağıt üzerinde kalmış, bazı kurumların (KOSGEB vb.) oluşturulmasından başka işlev kazandırılmamıştır.Yazılanlar uygulamaya dönüştürülemediği.

### 2.2. Kobi'lerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri

KOBİ'lerin Türkiye ekonomisindeki yerinin tespitini yapabilmek için istihdam edilen kişi sayısı, iş yeri sayısı ve bu işletmelerin yarattıkları katma değerler gibi önemli göstergelere bakılabilir.

**Tablo 1: KOBİ'lerin Ölçeksel Dağılımı (1992)**

Sanayi Ölçeği	İşletme Sayısı	İşletme Payı (%)	Çalışan Sayısı	Çalışan Payı (%)	Katma Değer (Trilyon TL)	Katma Değer Payı (%)
Küçük Ölçekli Sanayi (1-49)	194,546	98,4	721,469	47,1	37,9	14,1
Orta Ölçekli Sanayi (50-199)	2,247	1,1	213,675	14,0	35,6	13,2
KOS (1-199)	196,793	99,55	935,144	61,1	73,5	27,3
Büyük Sanayi (200+)	982	0,45	595,601	38,9	194,9	72,7
Toplam İmalat Sanayi	197,775	100,00	1,530,745	100,00	268,4	100,00

Kaynak: DİE, 1992 Sanayi İş Yeri Sayımı

Yukardaki tablodan da görüleceği üzere;

İmalat sanayiinde bulunan toplam 197.775 işletmeden 196.793 adedi 1-199 işçi çalıştıran işletmelere aittir. Bunun içindeki 194.546 işletme 1-49 işçi çalıştırmaktadır.

İmalat sanayiinde çalışan 1.530.745 kişiden % 61,1'inin küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde çalıştığını görmekteyiz. Tüm bu sayısal üstünlüklere rağmen yarattıkları katma değer aksine düşük kalmaktadır. Çalışanların % 61,1'ini istihdam eden işletmeler yarattıkları katma değer sadece % 27,3'üne sahiptir. KOBİ'lerin yarattıkları istihdama karşın yeterli katma değer yaratamamalarının temelinde emek yoğun çalışmaları, teknolojilerini yenileyememelerinin olduğunu düşünmekteyiz.

**Tablo 2: KOBİ'lerin Ölçeksel Dağılımı(1997)**

SANAYİ ÖLÇEĞİ	İŞLETME PAYI (%)	ÇALIŞAN PAYI (%)	KATMA DEĞER PAYI (%)
Küçük Ölçekli Sanayi (1-49)	98,17	44,4	13,02
Orta Ölçekli Sanayi (50-199)	1,33	15,48	15,58
KOS (1-199)	99,5	59,88	28,6
Büyük Sanayi (200+)	0,5	40,12	71,4
Toplam İmalat Sanayi	100	100	100

Kaynak: DİE, 1997 Sanayi İş Yeri Sayımı

Tablo 1 ile Tablo 2 karşılaştırıldığında KOBİ'lerin işletmeler içindeki adetsel payı değişmezken (%99.5), istihdamdaki paylarında (%59.88) yaklaşık iki puanlık küçük bir gerileme görülmekte, yarattıkları katma değer (%28.6) ise küçük bir artış göstermiş. Buradan da görüleceği gibi 1992 yılı ile 1997 yılı verilerinde KOBİ'ler açısından fazla fark bulunmamaktadır, istihdamın yarım fazlasını yaratan KOBİ'lerin yarattıkları katma değer sadece % 28'ler düzeyinde kalmıştır.

### 2.3. Finansman Araçları KOBİ'lerce Ne Kadar Tanınıyor?

KOBİ'lerle ilgili yapmış olduğumuz anket sonuçlarından çıkardığımız sonuç; KOBİ'lerin bu araçları yoğun ve bilinçli şekilde kullanmadığı yönündedir. İSO'nun 2000 yılı ikinci yarısıyla ilgili Ekonomik Durum Tespiti'nde yayınladığı aşağıdaki tablodan da yararlanarak konuyu değerlendirebiliriz.

**Tablo 3: İşyerleri İtibariyle Finansman Kaynak Kullanım Oranları**

FİNANSMAN KAYNAKLARI	Küçük ölçekli işyerleri	Orta ölçekli işyerleri	Büyük ölçekli işyerleri	Toplam İşyerleri
Özkaynak	88.2	82.9	80.7	84.7
Ticari Banka	40.1	59.7	73.1	54.2
Eximbank	11.1	26.0	48.0	25.0
Yat.Kal.Bank	0.3	2.8	9.9	3.5
Finans Kurum	4.0	7.2	21.1	9.4
Factoring	4.7	16.6	21.6	12.5
Leasing	16.2	21.5	26.9	20.5
Diğer	9.8	8.3	8.8	9.1

Kaynak:İstanbul Sanayi Odası: Ekonomik Durum Tespiti 2000/2

Bu tablodan da görüldüğü üzere KOBİ'ler faaliyetlerini büyük oranda özkaynaklarıyla finanse etmekte, ikinci finansman aracı olarak ticari bankaları kullanmaktadır. Diğer finansman araçlarını ise pek kullanmamaktadırlar. Anket çalışmasında bizimde ulaştığımız nokta benzerdir. Araştırma sonuçlarıyla ilgili bilgiler 4.bölümde verilmektedir.

## 3. KOBİ'LER VE FİNANSMAN SORUNU

KOBİ'ler işletme faaliyetleri sırasında en çok finansman sorunlarıyla karşılaşmaktadırlar. Bu finansman sorunlarının temelinde KOBİ'lerin özsermaye yapıları yatmaktadır. Aynı zamanda finans kuruluşlarının KOBİ'lere yaklaşımı, genel piyasa şartları da soruna etki yapmaktadır.

### 3.1. KOBİ'lerin Sermaye Yapıları

Küçük ve Orta ölçekli işletmelerimizin, bugün karşı karşıya kaldığı bir çok sorunun gerisinde sermaye faktörü yatmaktadır.(İ.Bulmuş,E.Oktay 1990) Bu tespit bugün de aynı şekilde devam etmektedir. Küçük sermayelerle başlanan girişimler sürekli büyüyen sorunlarla devam etmektedir.

KOBİ'lerin sorunlarını ele alırken ilk belirtilmesi gereken husus enflasyonun öz sermayeyi eritmesidir. Aşırı artan girdi fiyatlarının maliyetleri yükseltmesine karşın bunu fiyatlarına yansıtamayan KOBİ'lerin,zaten yetersiz olan özsermayeleri zaman içinde erimektedir.KOBİ'lerin ortak özelliklerinden biri olan özkaynak yetersizliği özellikle konjüktürel dalgalanmanın olduğu dönemlerde kendini hissettirmektedir.KOBİ'lerin sermaye yapılarının zayıflığı ilk olarak işletmelerin kuruluşunda ortaya çıkmakta ve pek çok KOBİ için süreklilik kazandığından işletmenin daha sonraki faaliyetlerinin tümünü etkilemektedir.Dış kaynakların bulunmasında karşılaşılan güçlükler ile birleştiğinde yeni yatırımların yapılmasını,yüksek teknoloji sağlanmasını engellemektedir.(B.T.Sarıkaya 1995)

Girişimciler ellerindeki küçük sermayeler ile işletmeler oluşturmakta, bu özsermayeleri de hem yatırım hem de pazarda yer almak için yapılacak pazarlama çalışmaları için yeterli olmamaktadır. KOBİ'ler piyasa koşulları nedeni ile vadeli satışlarını da özsermayeleri ile finanse etmek zorunda kalmaktadırlar.Daha kuruluş aşamasında başlayan bu özsermaye sorunu KOBİ'leri yaşamları boyunca olumsuz etkilemektedir.

Özellikle konjüktürel dalgalanmaların olduğu dönemlerde KOBİ'lerin kaynakları son derece azalmaktadır. Tahsilatta karşılaşılan güçlükler sonucu nakit sıkıntısı çekilmekte, özsermaye erimekte ve pahalı banka kredilerine yönelinmektedir. Sonuçta, yüksek maliyetli banka fonu kullanmak zorunda kalan küçük sanayiciler mevcut yatırımlarındaki dönüş hızını ayarlayamadıklarından iflas etmektedirler. Bu durumda KOBİ'lerin çok sınırlı özkaynak sermayeye sahip olmaları birçok sorunuda beraberinde getirmektedir. (M. Oktav ve Diğerleri 1990) Yaşanan sermaye sorunlarıyla birlikte KOBİ'lerin yöneticilerinin finansman bilgileri yeterli olmaması ve bu konuda yetmişmiş elemanlar istihdam etmemeleri de sorunu derinleştirmektedir.

KOBİ'lerin hemen hepsinde sahip/ yöneticiler teknik kökenli olduğundan, finansman ve muhasebe konusunda çok az bilgiye sahiptirler. Bu tür bilgileri, uzman kişilerden sağlama istek ve imkanları da sınırlıdır. (H. Özgen, Selen Dağ 1997)

Büyük işletmelerle karşılaştırıldığında, ülkemizdeki küçük sanayi işletmelerin daha az sermayeli fakat emek yoğun ve küçüldükçe riski azalan yapıda oldukları da bilinen bir gerçektir. (B. Mutlu Gökçesu 1993) Buna rağmen özellikle finansman sorunlarını da en çok onlar yaşamaktadır.

Başlangıç sermayeleri sınırlı olduğundan, kredi temininde yaşanan sorunlar ve kredi maliyetleri nedeniyle küçük işletmeler hem öz kaynak sorunu hem de dış kaynak sorunu ile karşı karşıya bulunmaktadır. Bu durum işletme faaliyetlerini olumsuz yönde etkilediği gibi yeni projeleri finanse etmekte güçlükler yaratmaktadır. (İ. Bulmuş 1990) KOBİ'ler bundan dolayı büyümemekte, faaliyetlerini genellikle bölgesel sürdürmektedirler.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerde düzensiz stok politikası müşteri kaybına yol açmaktadır. Bu işletmelerin girişimcileri doğru stok denetimi yapmanın önemini algılayamadıkları için ya sermayelerini gereğinden çok stoğa bağlanmakta veya bozulma yoluyla stoklarda israfa neden olmaktadır. Bazen de pazar fırsatlarına göre yetersiz düzeyde stokla yetinme durumunda kalmaktadır. (İzmir Ticaret Odası 1993)

İstanbul Sanayi Odasının yapmış olduğu Ekonomik Durum Tespiti Anket çalışması sonuçlarına göre;

- Varlıkları içinde özkaynak oranı % 71'den fazla olan işletmelerin sayısı:

Küçük ölçekli işletmelerde % 51.2  
Orta ölçekli işletmelerde % 37.8  
Büyük ölçekli işletmelerde % 22.2

- Varlıkları içinde öz kaynak oranı % 90'dan fazla olan işletmelerin sayısı:

Küçük ölçekli işletmelerde % 29.9  
Orta ölçekli işletmelerde % 16.9  
Büyük ölçekli işletmelerde % 8.7

Görüldüğü gibi küçük ve orta ölçekli işletmelerin büyük bölümü hayatîyetlerini özkaynaklarıyla devam ettirmeye çalışmaktadırlar.

Özkaynak kullanımı düşük, yabancı kaynak kullanımı yüksek olan işletmelerin geçmiş dönemlerde yüksek faiz oranlarıyla borç yüklerini karşılaması oldukça zordu. Enflasyonun düşüşü ile birlikte inen faiz oranları ile biraz nefes alma imkanını bulan işyerleri, yeni bir parasal kriz ile birlikte yükselen kredi faiz oranları nedeniyle tekrar mali zorluklarla karşı karşıya kalmışlardır. Yavaşlayan enflasyon ortamında, yükselen kredi faiz oranları ile işletmelerin mali yapıları bozulurken, karlılık oranlarının biraz daha küçüldüğü görülmektedir. (İSO 2001)

### 3.2. Finans Kuruluşlarının KOBİ'lere Yaklaşımı

Uzun vadeli kredi kullandıran finans kuruluşları genellikle dış kaynakların (Dünya Bankası, Eximbank, Avrupa Yatırım Bankası vb. kaynaklı) kullandırımında aracılık etmektedir. Kredi kullanan finans kurumları, Devlet kuruluşlarıyla sınırlı kalmaktadır. KOBİ'lerin gereksinim duydukları kısa vadeli kaynak için ise finans kuruluşları kendi kaynaklarını kullandırma konusunda istekli davranmamaktadır. Muhtelif Bankaların KOBİ'lere yönelik kısa süreli işletme kredisi çalışmaları olmaktadır. Bu kredilerde de KOBİ'ler vade, limit, faiz oranı sorunu yaşamaktadır. En önemli sorunları da bu krediyi alabilmek için kendilerinden istenen teminatlarda

olmaktadır. Finans kuruluşları riskli gördükleri KOBİ'lerle kredi ilişkisine girmek için yüksek teminatlar istemektedir. Bu da KOBİ'leri kısır döngüye sokmaktadır. Eğer bir işletme kazandıklarını sermayesine ekleyip, taşınmaz edinmemişse kredi alma şansı azalmakta, belki de hiç kalmamaktadır. Ayrıca yaşanan krizlerde finans kuruluşlarının yaptıkları ilk iş, kredi kullandırımını durdurmak ve mevcut kredilerin geri çağırılması olmaktadır. Bu durumda da KOBİ'ler nakit akış planlarında olmayan bir durumla karşı karşıya kalmaktadırlar.

### **3.3. Yaşanan Finansman Sorunları**

Ülkemizde KOBİ'lerin en çok karşılaştığı sorunların başında, pazarlama, planlama, finansman faaliyetlerinin geldiği görülmektedir.

KOBİ'lerin, bilimsel olmayan çalışma yöntemleri, finansman sıkıntıları, teknolojik yetersizlikler ve pazarlama sorunlarıyla karşı karşıyadırlar ama hepsini etkileyen en önemli sorunları eğitim olmaktadır.

KOBİ'lerin ekonomideki esnekliklerine rağmen varlıklarını devam ettirebilmeleri ve büyümeleri için gerekli en önemli unsurlardan biri finansmandır. Kaynak sorunu ve Pazar paylarını arttırma KOBİ'lerin en büyük sıkıntılarıdır. KOBİ'lerin önünde bu sorunlarının çözümü için 2 seçenek bulunmaktadır. Bunlar iç kaynaklar ve dış kaynaklardır. İç kaynaklar, kaynağın ortaklarca sağlanması yani sermaye arttırımı, dış kaynaklar da borçlanmak olarak ortaya çıkar.

KOBİ'ler finansman yetersizlikleri nedeniyle gelişmiş teknolojilere sahip olamamakta, eski teknoloji ile emek yoğun çalışmak zorunda kalmaktadırlar. Bu da ürettikleri malın kalitesine olumsuz yansımaktadır. Kalitesiz üretim, KOBİ'lerin satış gücünü, dolayısıyla büyük işletmelerle rekabet gücünü engellemektedir. Eski teknolojilerle yapılan üretim ile ihracat yapılması ve uluslararası pazarlarda rekabet olanağı yoktur.

Finans ve pazarlama faaliyetlerini gereği gibi yerine getiremeyen KOBİ'ler bu anlamda büyük işletmelere karşın diğer alanlarda oluşan üstünlüklerinden istenilen biçimde yararlanamamaktadırlar. Özellikle finansman sıkıntıları nedeni ile pazarlama fonksiyonuna yeterince önem verememektedirler. Bu konuda dezavantajlı konuma düşen bu tür işletmeler pazarlama faaliyetlerinin yerine getirilmesinde yetersiz kalmaktadırlar. Pazarlama için gerekli olan harcamalar KOBİ'lerin bünyesinde yeterli düzeyde oluşturulamamaktadır. Yeterli organizasyon ve yönetim eksikliği KOBİ'lerin yurtdışı pazarları bir yana yeni yurt içi pazarlara girmesini engellemektedir. (K.C.Akyüz, Hicabi Çındık 2001)

KOBİ'lerin genelde birinci kuşak sahiplerince yönetildiğini görmekteyiz. Bu da tüm esnekliklerine rağmen yeniliklere hızla uyum sağlamalarını engellemektedir. KOBİ'lerin genelde bilgiye ulaşma ve bilgi eksikliği nedeniyle verimlilikleri ve katma değer yaratmaları yeterince yüksek olmamaktadır. Bu da kaynak sorununu derinleştirmektedir. Bilgi eksikliği nedeni ile KOBİ'ler kaynaklara ve teknolojiye ulaşmakta da sorun yaşamaktadır.

## **4.KOBİ'LERE UYGULANAN ANKET ÇALIŞMASININ DEĞERLENDİRİLMESİ**

### **4.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi**

Giriş bölümünde de belirtildiği gibi, bu araştırmanın amacı Türkiye'de KOBİ sahip/yöneticilerinin özellikle kriz sonrasında finansman sorunlarıyla ilgili yaklaşımlarını ve finansman araçlarının ne kadar tanıdığını belirlemek , AB'ne bakış açılarını görmek ve buradan hareketle ilgili sorunlar konusunda değerlendirmelere ulaşmaktır. Bu araştırma için gerekli verilerin elde edilmesinde anket yöntemi kullanılmıştır. Anket çalışması iki aşamada yapılmıştır.

Finansman sorunlarına yönelik yapılan anket çalışması için pilot bölge olarak belirlenen İstanbul (DES), Trabzon, Gaziantep, Denizli ve Eskişehir'de, tesadüfi örneklemeyle seçilmiş , 25 'er adet ziyaret

yapılmıştır.Ziyaret edilen işletmelerden 97 tanesinde anketin doldurulması sağlanmıştır. İşletme sahip/yöneticilerinin AB'ne bakış ve beklentilerinin tespitine yönelik yapılan anket ise İstanbul (DES) da tesadüfi örneklemeyle seçilmiş işletmelerin ziyaretiyle yapılmıştır.Ziyaret edilen işletmelerden 36 adedinde anketin doldurulması sağlanmıştır.

#### **4.2.Alan Çalışmasında Ulaşılan Anket Sonuçları ve Değerlendirilmesi**

Değerlendirme tümüyle tarafımızdan uygulanan anket formunda yer alan ve sadece konuyla ilgili sorular çerçevesinde yapılmıştır ,elde edilen bulgular ve çıkarılan sonuçlar aşağıdaki gibi özetlenmiştir.

KOBİ'lerin % 64'ünün son yirmi yıl içinde kurulduğunu göstermektedir. Bu işletmelerin iki büyük kriz yaşadktan sonra hala çalışmaya devam ediyor olmalarında küçük olmalarının sağladığı avantaj sayesinde oluşan hareket serbestisi olduğu düşüncesindeyiz.(EK Tablo 1-A)

Anket çalışması yapılan işletmeler genel olarak küçük işletme diyebileceğimiz düzeyde personel istihdam etmektedir.(EK Tablo 1-B)

İşletmelerin % 76.20'lik bölümü ilk sahiplerince yönetilmektedir.İşletmenin kuşaklar boyunca devamı çok kolay olmamaktadır. (EK Tablo1-C) Türkiye'de babadan oğula geçerek nesiller boyu devam eden işletmelere rastlanmamaktadır. EK Tablo 1-A 'da bulunan görüşü genel olarak desteklemektedir.

İşletme sahipleri yönetimi genel olarak kendileri üstlenmekte, yönetimi profesyonel yöneticilere bırakmamaktadırlar. Genel gözlemler işletme sahiplerinin teknik kökenli olduğu hatta bazılarının çıraklıktan yetiştiğini göstermektedir. Bu durumda KOBİ'lerde yaşanan pazarlama ve finansman sorunlarının nedenlerinden biri görülebilir. (EK Tablo 1-D)

İşletme yöneticilerinin yarısından fazlasının üniversite eğitimi aldığı görülmektedir.Geleceğe yönelik, daha bilinçli ve eğitimli yöneticilerin olması KOBİ' ler için umut ışığıdır. (EK Tablo 1-E)

İşletmelerin büyük bir çoğunluğu üniversitelerle hiçbir işbirliğine girmemektedir. Bilimsellikten uzak olmanın kaliteli üretim ve yönetim yapılamamasında önemli bir etken olduğunu düşünmekteyiz. (EK Tablo 1-F)

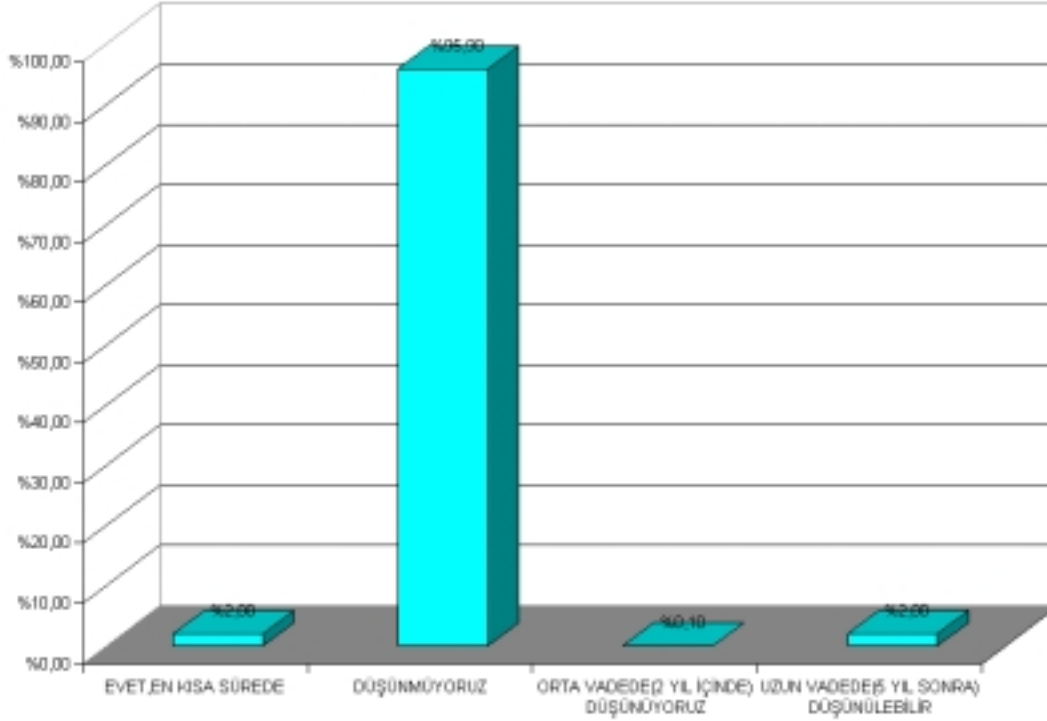
İşletme sahip/yöneticilerinin % 83.33'lük bölümü Avrupa Birliği hakkında bilgi sahibi. Buradan KOBİ'lerin yakın gelecekte kendileri için büyük değişiklikler yaratacak AB üyeliği konusunu yakından takip ettikleri sonucuna varabiliriz diye düşünüyoruz. (EK Tablo 1-G)

İşletmelerin % 55.56'sı AB'ne mutlaka girilmesi gerektiğini düşünüyorlar.Kesinlikle girilmemesini düşünenler ise % 19.44. Bu oranın Tablo.22'de görülen AB'ne girmenin rekabet dezavantajı getireceğini düşünenlerin oranıyla (% 22.22) çok yakın olması, ekonomik olarak AB'ne girmekten zarar göreceğini varsayanların AB'ne girilmesine karşı çıktığını düşünmekteyiz. (EK Tablo 1-I)

**Tablo 4 İşletmelerin Borsaya Açılma Yaklaşımları**

SEÇENEKLER	F	%
Evet en kısa sürede	2	2,05
Düşünmüyoruz	93	95,9
Uzun vadede düşünülebilir	2	2,05
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

İşletmelerin yaklaşık % 96'sı borsaya açılmayı düşünmüyor. Burada işletme sahiplerinin borsaya açılmayı istememelerinde işletmelerini kaybedecekleri, başkalarıyla işletmelerini paylaşacaklarını düşünmelerinin etkin olduğu kanısındayız. (Tablo:4)

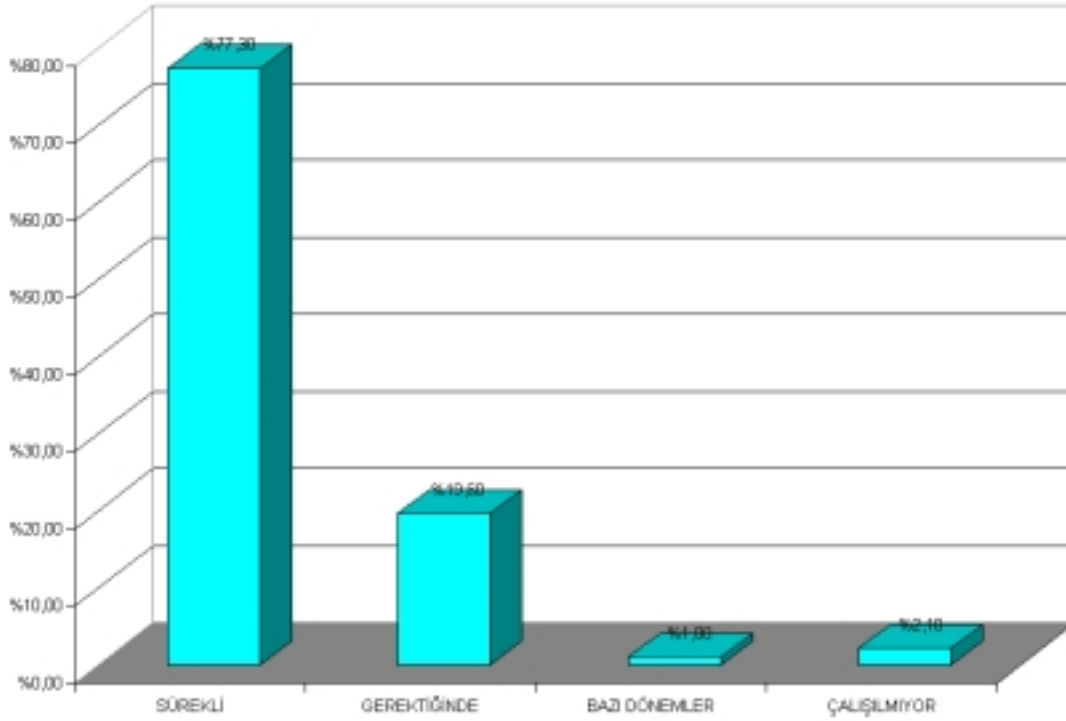


**Şekil:1 İşletmelerin Borsaya Açılma Yaklaşımları**

**Tablo 5 Bankayla Çalışılma Oranı**

SEÇENEKLER	F	%
Sürekli	75	77,3
Gerektiğinde	19	19,6
Bazı Dönemler	1	1,03
Çalışılmıyor	2	2,07
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

Görülebileceği gibi işletmelerin sadece % 77.3'lük bir bölümü bankalarla sürekli ilişki halinde, sadece gereksinim duyduğunda çalışanlar ve hiç çalışmayanların oranı ise toplamda % 22.7. Bizce bankalardan uzak duranların oranı hiçte azımsanacak gibi değil. (Tablo:5)



**Şekil:2 Bankayla Çalışılma Oranı**

Görüldüğü üzere işletmelerin yarısından fazlası (% 54.64) kredi kullanmamaktadır. Kullananlar ise kısa vadeli işletme kredilerini tercih etmektedir. Orta vadeli krediler çok azınlıkta kalırken uzun vadeli kredi hiç bulunmamaktadır. Burada Türkiye'deki genel ekonomik yapı nedeniyle işletmelerin güvensizlik nedeniyle borçlanmak istememeleri kadar, finans kuruluşlarının uzun vadeli kredi vermek istememeleride rol oynamaktadır. (Tablo:6)

**Tablo 6 Tercih Edilen Kredi Vadesi**

SEÇENEKLER	F	%
Kısa Vadeli	40	41,24
Orta Vadeli	3	3,09
Uzun Vadeli	0	0
Kredi Kullanılmıyor	53	54,64
Yanıtsız	1	1,03
<b>TOPLAM</b>	<b>96</b>	<b>98,97</b>

Görüldüğü gibi işletmelerin yarısından fazlası ( % 56.7) bir şekilde finansman sorunu yaşamaktadırlar. Finansman sorunu yaşamayanların ise genel olarak varlıkları içinde özsermaye oranı yüksek olan ve nispeten küçük ( 1-10 arası personel istihdam eden) işletmeler olduğu düşüncesindeyiz. (Tablo:7)

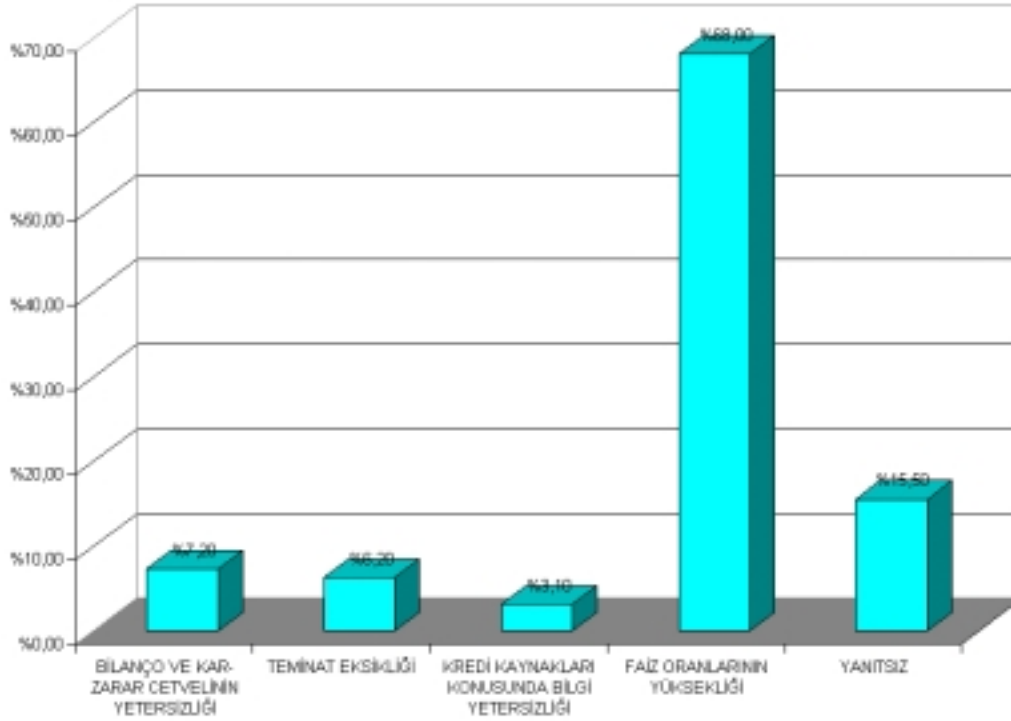
**Tablo 7 Finansman Sorununa Bakışları**

SEÇENEKLER	F	%
Yaşanmıyor	42	43,3
Yoğun olarak yaşanıyor	8	8,2
Kısmi yaşanmakta	27	27,9
Arasıra yaşanmakta	20	20,6
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

**Tablo 8 Kredi Bulmakta Karşılaşılan Sorunlar**

SEÇENEKLER	F	%
Bilanço ve Kar/Zarar cetvelinin yetersizliği	7	7,22
Teminat eksikliği	6	6,19
Krediler konusunda bilgi yetersizliği	3	3,09
Faiz oranlarının yüksekliği	66	68,04
Yanıtız	15	15,46
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

Görüleceği üzere faiz oranlarının yüksekliği sorunu yaşadıklarını belirtenlerin oranı % 68.04, Tablo.7 ile bu oranı karşılaştırdığımızda işletmelerin genel ekonomik yapı nedeniyle kredilerden uzak durduğu sonucuna varabiliriz.Yüksek faiz oranlarıyla borçlanarak işletmeyi uzun süreli devam ettirme olanağı olmadığı düşüncesindeyiz. (Tablo:8)



### Şekil:3 Kredi Bulmakta Karşılaşılan Sorunlar

Görüldüğü gibi işletmelerin % 69.77'sinin finansman kaynakları içindeki özkaynak payı % 50'den fazla.Bu da bize işletmelerin dış kaynak almadan kendi kaynaklarıyla işlerini sürdürdüklerini bir kez daha doğrulamaktadır.İstanbul Sanayi Odası' nın Ekonomik Durum Anketiyle yaklaşık aynı sonuçlara ulaşılmış oluyor. (Tablo:9)

**Tablo 9 Finansman Kaynakları İçinde Özkaynak Payı**

SEÇENEKLER	F	%
% 20'den az	7	7,22
% 21-50 arası	15	15,46
% 51-75 arası	30	30,93
% 76-100 arası	37	38,14
Yanıtsız	8	8,25
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

Aşağıdaki tabloda da işletmelerin genelde kullandığı dış finansman kaynağı ticari banka kredileri olduğu görülmektedir. Diğer ve yanıtsız seçeneklerinin toplamının % 53.61'e ulaşmasında bizde işletmelerin gereksinim duyduğu finansmanı sistem dışından (aile,arkadaşlar,tefeciler vb.) temin ettiği düşüncesi oluşturmuştur. (Tablo:10)

**Tablo 10 Faydalanılan Dış Finansman Kaynakları**

SEÇENEKLER	F	%
Ticari Banka Kredisi	33	34,02
Eximbank	6	6,19
Yatırım Bankası	2	2,06
Leasing	4	4,12
Factoring	0	0
Diğerleri	20	20,62
Yanıtsız	32	32,99
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

Görüldüğü gibi işletmelerin % 65.98'i özsermayelerini yeterli görmektedir. Bu sonuç da finans kaynakları içinde özsermaye payının yüksek olmasını doğrulamaktadır. (Tablo:11)

**Tablo 11 Özsermaye Yetersizliğine Bakışları**

SEÇENEKLER	F	%
Yeterli	64	65,98
Yeterli Değil	24	24,74
Kısa dönemli dış kaynak gerekli	8	8,25
Yanıtsız	1	1,03
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

Görüldüğü gibi işletmeler kredi kullanırken sorun olabilen teminat konusunda kendisine destek olacak 1991 yılında TESK (Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Kooperatifi), TOBB, TOSYÖV (Türkiye Orta Ölçekli İşletmeler, Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticileri Vakfı) ve MEKSA (Mesleki Eğitim ve Küçük Sanayi Destekleme Vakfı) tarafından kurulmuş ve KOSGEB ve Halk Bankasının da katılımıyla oluşturulmuş kredi garanti fonu hakkında bilgi sahibi değiller. (Tablo:12)

**Tablo 12 Kredi Garanti Fonu Hakkında Bilgi Düzeyi**

SEÇENEKLER	F	%
Bilgisi var yararlanıyor	3	3,09
Bilgisi yok yararlanmamış	23	23,71
Kısmi bilgisi var	34	35,05
Bilgisi yok	36	37,12
Yanıtsız	1	1,03
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

Görüldüğü gibi işletmeler belirli bir noktada sermayedar ortak olup, şirket büyüdüğünde hisselerini kar ederek satma olan, risk sermayesi uygulaması hakkında da genel olarak bilgi sahibi değiller. Risk Sermayesi işletmelerin büyümelerini sağlayacak en iyi finansman kaynaklarından biridir. Yanıtsız olanı da bilgi sahibi değil olarak kabul edersek % 59.79'luk bir orana ulaşıyoruz. Gerçi biliyor olup kullanmayı düşünmeyenlerin oranında azımsanacak gibi değil. İşletmelerin risk sermayesinden uzak durmalarının nedeninin işletmeyi kaybetme korkusundan kaynaklandığı düşüncesindeyiz. (Tablo:13)

**Tablo 13 Risk Sermayesi Hakkında Bilgi Düzeyi**

SEÇENEKLER	F	%
Biliyor kullanmayı düşünüyor	11	11,34
Biliyor kullanmayı düşünmüyor	28	28,87
Kısmi bilgisi var	34	35,05
Bilgisi yok	23	23,71
Yanıtsız	1	1,03
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

Görüldüğü gibi işletmelerde finansman konuları ağırlıklı olarak ( % 54.64) işletme sahibi tarafından takip edilmekte, işletmelerin genelinde ( % 89.69 ) finansman konuları ikincil iş olarak algılanmaktadır. Finansman konuları ya işletme sahibi tarafından tüm işlerinin içinde finansmana da zaman ayırarak yapılıyor ya da muhasebe gibi bölümlere ikinci iş olarak verilmekte. (Tablo:14)

**Tablo 14 İşletmede Finansman Yetkilisi**

SEÇENEKLER	F	%
Özel finans bölümü	10	10,31
İşletme sahibi	53	54,64
Muhasebe bölümü	30	30,93
İdari işler bölümü	3	3,09
Yanıtsız	1	1,03

<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>
---------------	-----------	------------

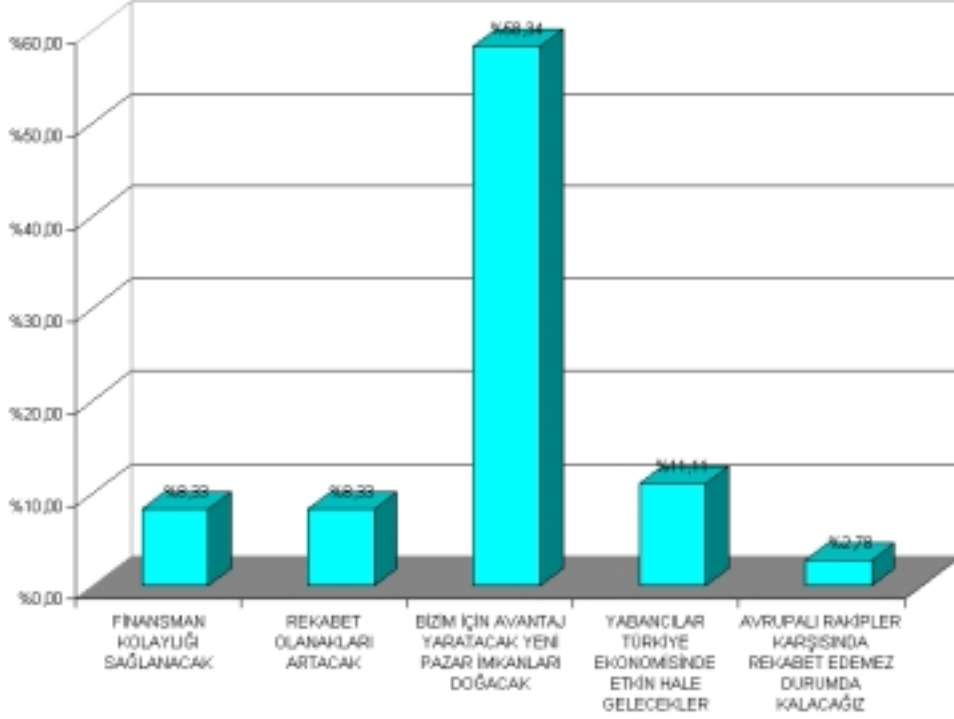
Görüldüğü gibi işletmeler karlarını büyük çoğunlukta ( % 75.26 ) öz sermayelerini arttırmaya yönelik olarak kullanmaktadır. İşletmelerini bu yaklaşımla garanti altına aldıklarının düşünmektedirler.(Tablo:15)

**Tablo 15 İşletme Karının Değerlendirilmesi**

<b>SEÇENEKLER</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Sermayeye ekleme	45	46,39
Yeni yatırımlara girme	28	28,87
Kar dağıtma	4	4,12
Repo, hazine bonusu vb.yatırım	9	9,28
Gayrimenkul alımı	9	9,28
Yanıtsız	2	2,06
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

% 58.34'lük bir çoğunluk AB'ni kendileri için yeni bir pazar olanağı olarak görmekteler. % 22.22'lik bir bölüm ise AB'ne girmenin kendilerine zarar vereceğini düşünmekteler. Bu nedenle işletme sahiplerinin KOBİ'lerin gelişebilmesinin ihracatta olduğunu, eğer uluslararası alanda rekabet edemezlerse kaybedeceklerinin farkında oldukları sonucuna varabiliriz. (EK:1 Tablo:8)

**Şekil: 4 Avrupa Birliğine Girmenin Yaratacağı Etkiler**



## 5. ÇÖZÜM ÖNERİLERİ VE SONUÇ

Dünya da hemen hemen tüm ülkeler Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler farklı şekillerde teşvik edilmektedirler. Türkiye'de KOBİ'lere yönelik teşvikler düzensiz ve yetersizdir. Bu işletmelerin uzun dönemli finansal ve yönetsel gereksinimlerinin belli merkezce yönetilen teşviklerle desteklenmesinde gerekmektedir.

KOBİ'lerin desteklenmesi için bazı konularda düzenlemelere gereksinim vardır.

Düzenleme yapılabilecek konular

- Banka ve diğer kuruluşların KOBİ'lere daha geniş hizmet sunmasını desteklemek, rating şirketlerinin kurulmasını teşvik,
- Kendi aralarında yeni ilişkiler geliştirmeleri (Ortaklık, stratejik yakınlaşmalar, alt yapı paylaşmak vb.) teşvik,
- KOBİ'lere özgü menkul kıymet pazarları geliştirmek,
- Yatırımları ve yönetim kalitesinin gelişmesini desteklemek, (modern teknoloji, kalifiye eleman)

Üretimin geri planlara atılarak, sadece rant gelirleriyle ekonomik güç olmak mümkün değildir. Bu nedenle istihdamda büyük yer tutan KOBİ'lerin gelecekte katma değerlerinin daha yüksek olmasının sağlanması için desteklenmeleri zorunludur.

KOBİ'lerin AB giriş sürecinde, AB ve Devlet tarafından sağlanan uzun dönemli kaynak temin etmesi mümkündür. Bu kaynaklar yatırımı ve ihracatı teşvik etmeye yönelik bir takım formalitelerin yerine getirilmesi ile sağlanabilmektedir. İmalat sanayiinin % 99'unu teşkil eden KOBİ'lerin toplam krediler içindeki payının %3 olduğunu düşünürsek dış kaynak olarak kredilerden faydalandıklarını söyleyemeyiz.

KOBİ'lerin finansal sorunlarını ülkenin genel ekonomik yapısından ayrı düşünmek olanaksızdır. Enflasyonun yüksek olduğu sık sık krizlerin yaşandığı bir ülkede KOBİ'ler için düşük faizli kredi veya diğer kaynakları yaratmak olanaksızdır. Genel ekonomik yapının düzelmesiyle birlikte bazı önlemlerle KOBİ'lerin desteklenmesi mümkün olabilecektir.

Bilindiği gibi ihracat genel olarak bir ülkenin ekonomik büyümesi ve gelişmesi için önemli bir faktördür. Özellikle Türkiye’de yaklaşık bir yıldır yaşanan ekonomik krizden çıkışta yaratacağı fayda tartışmasıdır. Bu bağlamda KOBİ’ler içinde rekabet ortamına ayak uydurmak ve ihracata yönelmek avantaj yaratacaktır. **Yapılan alan çalışmasında işletmelerin bunun farkında oldukları, AB’nin yeni pazar olanakları yaratacağı düşündükleri ve AB’ne girmek istedikleri görülmektedir.**

**Çözüm önerilerini şöyle sıralayabiliriz;**

- a) Yaşanan yönetim ve finansman sorunlarının halline yönelik olarak düşük maliyetli eğitimler düzenlenmeli
- b) Şu anda KOSGEB tarafından internet ve diğer araçlarla yapılan KOBİ’lerin her alanda bilgilendirilmesi yolları arttırılmalı
- c) Belirli kıstaslar içinde vergi indirimleri sağlanmalı
- d) Kalkınmada öncelikli yörelerde uygulanan enerji desteği, diğer illerde de özellikle (1-49 işçi çalıştıran KOBİ’lere de) sağlanmalı
- e) Bir KOBİ Bankası oluşturulmalı
- f) Bu bankanın geliştireceği ürünleri özellikle KOBİ’lerin makina ve teknolojilerini geliştirmeye yönelik orta vadeli krediler olmalı

İstanbul yaklaşımıyla borçlarından dolayı zor durumdaki büyük işletmelerin kurtarılması için harcanacak kaynakların KOBİ’lerin geliştirilmesi yönünde kullanılması çok daha büyük fayda sağlayacaktır. 30 Kasım günü TOBB Başkanı Sn.Hisarçıklioğlu, ekonomiden sorumlu bakanlarla birlikte yaptığı açıklamada kurulacak olan firmaların bankalara olan borçlarını satın alacak varlık yönetim şirketinin çalışmalarından KOBİ’lerinde yararlanacağını belirtmiştir.

KOBİ’ler Türkiye’de geniş istiham olanakları sağlarken, üretim faaliyetlerinde de gerektiği kadar yer alamamaktadır. Ülke ekonomisinde bu kadar geniş yer tutan KOBİ’ler çok fazla sorunla karşı karşıya kalmaktadırlar. Başta finansman, pazarlama, kalifiye iş gücü, teknoloji, alt yapı sorunları olmak üzere büyük bir sorun yumağı ile uğraşmak zorundalar. Görülen o ki bu sorunların çoğunun temelinde bilgi birikimi eksikliği yatmaktadır. Türkiye’de sermaye birikiminin yeterli düzeyde olmaması da sorun yaratan önemli unsurlardan bir tanesidir. KOBİ’lerin finansman sorunlarının halli, ülkenin genel ekonomik yapısındaki gelişmelerle doğrudan ilintilidir. Yaşanan krizler KOBİ’leride önemli ölçüde etkilemekte ve varlığını devam edemez hale getirmektedir.

KOBİ’lerin birlikler, dernekler aracılığı ile örgütlenmeleri teşvik edilerek, buralarda bilgi birikimi oluşturulmalı ve bu birikim paylaşılabilir hale getirilmeli.KOBİ’ler genel anlamıyla bu birliklerin; bilgiye ulaşmak, danışmanlık gibi hizmetlerinden yararlanabilmeli. Bu sayede KOBİ’ler finansman araçlarından da daha fazla yararlanma olanağına sahip olacaklardır. Ancak bilgi ve bilgiye erişimi sadece finansal araçlardan yararlanma gibi dar bir çerçevede değil aşağıda açıklanacağı gibi farklı bir boyutta düşünmek gerektiği ortaya çıkmıştır.

Süreç içinde Türkiye’de KOBİ’lere hep kollanması ve korunması gereken aciz durumdaki işletmeler gözüyle bakılmıştır. Bu bakış açısı ile KOBİ’lere genellikle nakti kaynak aktarımı yapılmıştır. Bu kaynak aktarımı yöntemi hiçbir zaman sağlıklı olmamış, zaman içinde de bu yöntem terk edilip, yatırımların teşvik edilmesine başlanmıştır. KOBİ’lere korunması gereken işletmeler gözüyle bakmak yerine, onları desteklemek gerektiği inancındayız. Öncelikle nasıl ayakta kalabileceklerini öğrenmeleri gerekmektedir. Devletin KOBİ’lere yaklaşımının Konfiçyus’un ünlü sözündeki gibi ‘‘Aç insana balık vermek yerine balık tutmayı öğretmek gerekir.’’ Olması gerekmektedir.

**Son Söz ya da Önemli ve İlginç Saptama:**

Temelde KOBİ’lerin finansman sorunlarını incelemek için yola çıkmışken ve dolayısıyla alan çalışmamızı bu amaca yönelik tasarlayıp uygulamışken, karşımıza finansman sorununu neredeyse gölgede bırakan başka bir genel-temel sorun çıkmıştır.

Çağdaş bilimsel yönetim fonksiyonlarından ya hiç haberdar değiller ya da onları tamamen göz ardı etmektedirler. Bunun, finansman sorununun da önüne geçen ciddi bir darboğaz olduğu kanısındayız. Öyle ki hemen hemen hiçbir KOBİ’de ayrı bir finansman birimi ve ayrı bir finansman sorumlusu (yönetici) yoktur.

Bu bağlamda, küçüklüğün hem olumlu hem olumsuz yansımaları olduğu sonucu çıkarılabilir. Esneklik çok önemli ama bir yandan da bu ‘‘tek mühür, tek müdür’’ misali çağdaş bilimsel yönetim yaklaşımı ve Bilimsel İşletmecilik yöntemlerinden uzak bir yönetim sonucunu doğurduğu anlaşılmaktadır.

Gerçekte, bugün KOBİ’lerin örgüt yapısı ve yönetim anlayışı çok değil 1980’lerin ortasına kadar Türkiye’deki tüm işletmeler için de geçerli idi. Daha sonraki dönemde ekonominin dışı açılma süreci ile birlikte

işletmecilik ve işletme yönetiminde ciddi gelişmeler oldu. Ancak KOBİ'lerin özellikle de küçük işletmelerin bundan nasibini almadığı anlaşılmaktadır.

Bu duruma AB'deki KOBİ'lerde ne ölçüde rastlanmaktadır? Bu doğrusu araştırılması gereken önemli bir konu olarak ortaya çıkmıştır. AB'deki KOBİ'ler ile entegrasyonu ve rekabet etmesi düşünülen Türk KOBİ'lerinin özellikle AB'deki emsallerinin çağdaş bilimsel işletme ve yönetim fonksiyonlarına göre yapılanmış olmaları ve yönetilmeleri söz konusu ise çok ciddi sorunlarla karşılaşacakları açıktır.

Bilgi ve bilgiye erişim kolaylığı ve bunun için gerekli (AB'deki Avrupa Birliği Merkezleri (EIC'ler) gibi) sistemin (veya kurumların) oluşturulması zorunludur. Bu KOBİ'ler arası bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde iletişim ve bilgi alışverişi için zorunlu böyle bir merkezin önemi yadsınamaz. Ancak, en az bunun kadar önemli olan KOBİ'lerin (işletme içi) yeniden yapılanması işletme fonksiyonları ve yönetim fonksiyonlarını çağdaş ve bilimsel işletmecilik bağlamında benimseyip özümsemelerini sağlamaktır.

Bunun hizmet içi eğitim başta olmak üzere tüm yöntemlerin ve olanakların sunulmasıyla yerine getirilmesine çalışılmasının acil ve önemli bir konu olarak karşımıza çıktığı görüşündeyiz.

Öte yandan yapılan çalışmalar ve gözlemlerimiz sonucu bir başka saptama daha gözardı edilemez. Sadece, AB'deki KOBİ'lerle Türkiye'deki KOBİ'leri örgüt yapısı ve yönetimi bağlamında karşılaştırmak amacıyla yapılmasını önerdiğimiz araştırma için değil KOBİ'lerle ilgili tüm bilimsel çalışmalarda ölçek eşikleri belirleyerek KOBİ'lerin bu ölçek eşiklerine göre ayrı ayrı incelenmesinin yararlı ve zorunlu olduğuna işaret etmek isteriz.

En azından küçük ölçekli (KÜBİ) ve Orta ölçekli (OBİ) olmak üzere iki alt gruba ayırmak gerektiğine inanıyoruz. Zira, örneğin 3-4 kişinin çalıştığı bir atölye ile 145 çalışanın istihdam edildiği bir işletme arasında birçok farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıkları göz ardı ederek yaptığımız çalışmalarda, KOBİ'leri zımnen homojen (birbirine benzer yapılarda) bir kitleymiş gibi varsaymış olmaktadır.

## EK:1 TABLOLAR

EK Tablo 1-A

Tablo 1 İşletmelerin Kuruluş Yılları

SEÇENEKLER	F	%
1941-1950	1	1
1951-1960	3	3
1961-1970	9	9
1971-1980	19	20
1981-1990	28	29
1991-2000	34	35
2001-	3	3
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

EK Tablo 1-B

Tablo 2 Çalışan Sayısı

SEÇENEKLER	F	%
1-50	83	85,6
51-100	11	11,3
101-200	2	2
201'den fazla	1	1
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

EK Tablo 1-C

Tablo 3 İşletmenin Kurucusu

SEÇENEKLER	F	%
Tarafınızdan	37	38,1
Ortaklarla Beraber	37	38,1
Baba Tarafından	17	17,5
Büyükbaba Tarafından	4	4,3
Devralma	1	1
Diğer	1	1
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

**EK Tablo 1-D****Tablo 4 İşletmenin Yönetimini Yürütenler**

SEÇENEKLER	F	%
Aile Üyeleri	61	62,9
Ortaklar	27	27,8
Profesyonel Yöneticiler	3	3,1
Aile Üyeleri-Profesyonel Yöneticiler Birlikte	6	6,2
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

**EK Tablo 1-E****Tablo 5 Yöneticilerin Eğitim Durumu**

SEÇENEKLER	F	%
İlköğretim	9	9,3
Lise	34	35,1
Üniversite	52	53,6
Diğer	2	2
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

**EK Tablo 1-F****Tablo 6 İşletmelerin Üniversiteye Danışması**

SEÇENEKLER	F	%
Sınırlı Sayıda	22	22,7
Yeterince İşbirliği Sağlıyoruz	9	9,3
Hiçbir işbirliği ve danışmada bulunmadık	66	68
<b>TOPLAM</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

**EK Tablo 1-G****Tablo 7 AB'nin Tanınırlığı**

SEÇENEKLER	F	%
Evet tam olarak biliyorum	30	83,33
Hayır,hiçbir bilgim yok	1	2,78
Duydum ama tam olarak bilgim yok	5	13,89
<b>TOPLAM</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

**EK Tablo 1-H****Tablo 8 AB' ne girmenin Yaratacağı Etkiler**

<b>SEÇENEKLER</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Finansman kolaylığı sağlayacak	3	8,33
Rekabet olanakları artacak	3	8,33
Bizim için avantaj yaratacak yeni pazar imkanları doğacak	21	58,34
Yabancılar Türkiye ekonomisinde etkin hale gelecekler	4	11,11
Avrupalı rakipler karşısında rekabet edemez durumda kalacağız	4	11,11
Yanıtsız	1	2,78
<b>TOPLAM</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

**EK Tablo 1-I****Tablo 9 AB'ne Girilmesi Hakkındaki Düşünceler**

<b>SEÇENEKLER</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Mutlaka girilmeli	20	55,56
Girilmeli ama bizim için erken	7	19,44
Kesinlikle girilmemeli	7	19,44
Etkileri konusunda tam bir görüş sahibi değilim	2	5,56
<b>TOPLAM</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

## KAYNAKLAR

1. Bulmuş, İsmail - Oktay, Ertan - Törüner, Mete "Küçük Sanayi İşletmelerimizin Konumu Önemi ve AT'a Girerken Karşılaşılabilecek Sorunlar İle Çözüm Yolları" Milli Produktivite Merkezi Yayınları Ankara - 1990
2. Özgen, Hüseyin - Selen, Doğan "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Yönetim Sorunları ve Çözüm Önerileri" KOSGEB Yayınları Ankara-1997
3. Özok, Ahmet F. "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Rekabet Gücü Açısından Verimli Çalışma" 93 Sanayi Kongresi Bildiriler Kitabı 1. Cilt TMMOB
4. Tosyalı Sarıkaya, Birgül " KOBİ'lerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri" İzmir Ticaret Odası İzmir-1995 Yayın No:20
5. \_\_\_\_\_ "İzmir'de KOBİ'ler Nerede?Sorunları Nasıl Çözülür?" İzmir Ticaret Odası İzmir-1993
6. Akyüz, Kadri Cemil - Cındık, Hicabi " Küçük ve Orta Ölçekli Orman Ürünleri Sanayi İşletmelerinde Pazarlama Fonksiyonu Üzerine Bir Araştırma (Doğu Karadeniz Bölgesi Örneği)" Pazarlama Dünyası Sayı.2001/3 Mayıs - Haziran 2001
7. Gökçesu, B.Mutlu " Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Rekabet Gücü Açısından Verimli Çalışma" 93 Sanayi Kongresi Bildiriler Kitabı 1. Cilt TMMOB Tebliğ
8. İstanbul Sanayi Odası Ekonomik Durum Tespiti Anket Çalışması Sonuçları 2000-II İSO Mart 2001 İstanbul