

154663

KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE
KOBİ'LER VE KOBİ'LERDE
E-TİCARET UYGULAMALARI

Nurullah TAÇ

(Yüksek Lisans Tezi)
Eskişehir 2002

Yüksek Lisans Tezi

**KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE KOBİ'LER
VE
KOBİ'LERDE E-TİCARET UYGULAMALARI**

Nurullah TAÇ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞletme Anabilim Dalı
Danışman : Yrd. Doç. Dr. Hasan BAKIR

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eskişehir 2002

YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ

KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE KOBİ'LER VE KOBİ'LERDE E-TİCARET UYGULAMALAR

Nurullah TAÇ
İşletme Anabilim Dalı
Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ağustos 2002
Danışman : Yrd. Doç. Dr. Hasan BAKIR

Bu tezin amacı, KOBİ'ler hakkında genel bir çerçeve çizerek dünyanın çeşitli yerlerinde ampirik araştırmalar sonucu elde edilen veriler üzerinde uygulamalı çalışma yapmaktır.

Dört bölümden oluşan tezin uygulama kısmı Dördüncü Bölümde yer almaktadır.

Birinci Bölümde, konunun derinlemesine analizi için gerekli olan genel teorik altyapı anlatılmaya çalışılmıştır. KOBİ'lerin çeşitli kuruluşlarca yapılan tanımlarına yer verilmiştir. KOBİ'lerin avantajları ve dezavantajları ayrıntıları ile irdelenmiştir.

İkinci Bölümde dünyada KOBİ'lerin durumu incelenmiştir. Avrupa Birliği'nde, ABD'nde ve OECD ülkelerindeki KOBİ'lerin faaliyet alanları, konuları ve devletlerce uygulanan politikalar ele alınmıştır.

Üçüncü Bölümde ise Türkiye'deki KOBİ'ler hakkında bilgi verildikten sonra, KOBİ'lerin sorunları tespit edilerek çözüm önerileri sunulmuştur. Finansman ve bilgi eksikliğinin başta olduğu sorun listesinde, devletin yapması gereken işlerin yanında işletmelerin eyleme geçirmeleri gereken öneriler dile getirilmiştir.

“Buraya Tıklayın” ekonomisinin ürünü olan E-Ticaret uygulamaları ile küreselleşen dünyada KOBİ'lerin gelecek projeksiyonları ve dünyadaki uygulamaların incelendiği Dördüncü Bölümde, Eskişehir'deki KOBİ'lerin üzerinde bir deneme yapılmıştır.

Bugün birçok banka, bankacılıkla ilgili işlemlerini İnternet üzerinden ücretsiz olarak gerçekleştirmektedir. Ayrıca imalat ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren birçok KOBİ de, oluşturdukları sanal mağazalardan ürün ve hizmetlerini satmaktadırlar.

Önümüzdeki birkaç yıl içerisinde KOBİ'ler arasında İnternet üzerinden yapılacak ticari işlemlerin hacminin çok büyük oranlara ulaşacağı düşünülmektedir.

hazırlanan tezin bu bölümünde; elektronik ticaretin kavram ve tanımları, çeşitleri, ticarete getirdiği değişimler, araçlar, eğilim ve etkilerden bahsedilmiştir.

Tezin sonuç bölümünde de, küreselleşme ve bölgeselleşme eğilimlerinin ışığı altında KOBİ'lerin E-Ticaret uygulamalarına ağırlık vermeleri gerektiğinden, network imkanlarından faydalanmalarının kendilerine sağlayacağı avantajlar üzerinde durulmuştur.

ABSTRACT

This thesis aims to provide a general framework to the status of SMEs as a whole and practise on some empirical data gained by researchers around the world.

The applied analysis section of the thesis, which is comprised of four parts, takes place in Chapter 4.

The first chapter sets the general theoretical framework necessary for later in-depth and applied analysis of the issue. In a concise and succinct manner, Chapter 1 defines SMEs from different perspectives put forward by various organisations, and discusses the characteristics, advantages and disadvantages of SMEs as a whole.

Chapter 2 concisely and briefly explains the status of SMEs in the world, particularly the general practices in Europe, the USA, Japan, and the OECD countries, supplementing updated figures together with government policies implemented.

Chapter 3 explores in broader sense various challenges and problems SMEs face in Turkey and suggests solutions to each problem. It also furnishes suggestions for governments to put into practice as well as for businesses to adopt action plans to do away with their problems, at the top of which come the problems related with finance and lack of knowledge.

An experiment has been carried out in Chapter 4 on SMEs in Eskişehir, where also E-commerce, which is a direct offspring of “Click Here” economies, and future projections of the SMEs in a globalising world and general practices are investigated.

Today, greater number of banks carry out their operations via the Internet free of charge. Moreover, a great number of SMEs operating in both manufacturing and services sector sell their products and services at their virtual stores.

In this part of the thesis, which has been basically written with the assumption that the share of the electronic commerce among SMEs will reach a considerable amount in the coming years, the concept and the definition of e-commerce is given, the changes it has brought, the tools used, the trends and the effects are analysed.

Finally, conclusion and assessment section presents, given the globalisation and localisation trends, an overview on priorities to be defined for SMEs who, not should, but must prioritise electronic commerce activities and exploit the opportunities and benefits of the networks.

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Nurullah TAÇ'ın "Küreselleşme Sürecinde Kobi'ler ve Kobi'lerde E-Ticaret Uygulamaları" başlıklı tezi 23 Eylül 2002 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, İşletme (Finansman) Anabilim Dalında, yüksek lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İmza _____

Üye (Tez Danışmanı) : Yrd.Doç.Dr.Hasan BAKIR

Üye : Prof.Dr.Nurhan AYDIN

Üye : Doç.Dr.Sevgi GEREK

Prof.Dr.Nurhan AYDIN
Anadolu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No.</u>
ÖZ	ii
ABSTRACT	iv
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI	v
ÖZGEÇMİŞ	vi
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
KISALTMALAR LİSTESİ	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELERE GENEL BİR BAKIŞ

1. KOBİ KAVRAMI	4 ✓
1.1. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Tanımı	4
1.2. KOBİ Tanımının Gerekliliği	7
1.3. KOBİ'lerin Tanımında Kullanılan Kriterler	8
1.3.1. Kantitatif Kriterler	8
1.3.2. Kalitatif Kriterler	9
1.4. KOBİ'lerin Yapısal Özellikleri	11
1.4.1. Teşebbüs	12
1.4.2. Bağımsızlık	12
1.4.3. Kişisel Temas	12
1.4.4. KOBİ Sahipleri ve Çalışanlarının Özellikleri	13
2. KOBİ'LERİN EKONOMİDEKİ YERİ VE ÖNEMİ	13
2.1. KOBİ'lerin Ekonomideki Fonksiyonları	17
2.1.1. KOBİ'lerin Kalkınmadaki Rolü	19
2.1.2. KOBİ'lerin İstihdam İçindeki Yeri	20
2.1.3. KOBİ'lerin Sanayi Üzerine Etkileri	20
2.1.4. KOBİ'lerin Sosyal Hayattaki Önemi	21
2.2. Yenilik Sistemlerinde KOBİ'lerin Rolü	22
2.3. KOBİ'lerin Yaşam Çemberi	23 ✓
3. KOBİ'LERİN AVANTAJLARI VE DEZAVANTAJLARI	24
3.1. KOBİ'lerin Avantajları	24
3.2. KOBİ'lerin Dezavantajları	26
3.3. KOBİ'lerin Başarısız Olma Nedenleri	27

İKİNCİ BÖLÜM

DÜNYADA KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELERİN DURUMU

1.	KOBİ'LERİN DÜNYADAKİ TARİHSEL GELİŞİMİ	31
2.	KOBİ'LERİN ÜLKELERE GÖRE DURUMU	33
2.1.	Japonya'da KOBİ'ler	33
2.2.	AB'nde KOBİ'ler	35
2.2.1.	AB'nde KOBİ'lerin Genel Durumu	35
2.2.2.	AB'nde KOBİ'lerin Tanımı	36
2.2.3.	AB'nde KOBİ'lerin Sayısı	38
2.2.4.	AB'nde KOBİ'lerin İstihdam Oranları	38
2.2.5.	AB'nde Yeni Kurulan İşletmelerin Yaşama Süresi	38
2.2.6.	AB'nde Her Yıl Açılan ve Kapanan İşletmelerin Sayısı	38
2.2.7.	AB'nde KOBİ'lerin Finansmanı	39
2.3.	ABD'nde KOBİ'ler	40
2.3.1.	ABD'nde KOBİ'lerin Tanımı	42
2.3.2.	ABD'nde KOBİ'lerin Sayısı ve Profili	42
2.3.3.	ABD'nde KOBİ'lerin İstihdam Oranları	43
2.3.4.	ABD'nde Yeni Kurulan İşletmelerin Yaşama Süresi	44
2.3.5.	ABD'nde Her Yıl Açılan ve Kapanan İşletmelerin Sayısı	44
2.3.6.	ABD'nde KOBİ'lerin Finansmanı	44
2.4.	OECD Ülkelerinde KOBİ'ler	45

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELER

1.	TÜRKİYE'DE KOBİ'LERİN DURUMU	46
1.1.	Hukuki Altyapı	47
1.1.1.	655 Sayılı Ticaret ve Sanayi Odalar Kanunu	47
1.1.2.	Teşvik-i Sanayi Kanunu	47
1.1.3.	2284 Sayılı Halk Bankası Kuruluş Kanunu	48
1.1.4.	3008 Sayılı İş Kanunu	48

1.1.5.	5590 Sayılı TOBB Kuruluş Kanunu	48
1.1.6.	507 Sayılı Türk Esnaf ve Sanatkârları Kanunu	48
1.1.7.	6948 Sayılı Sanayi Sicili Kanunu	48
1.1.8.	2000/1822 Sayılı Hazine Müsteşarlığı Kararı	49
1.1.9.	Tebliğ No: 2001/1	49
1.2.	Türkiye'de KOBİ Tanımı	49
2.	KOBİ'LERİN TÜRKİYE EKONOMİSİNDEKİ YERİ	51
2.1.	KOBİ'lerin Kalkınmaya Etkisi	54 ✓
3.	TÜRKİYE'DE KOBİ'LERİN SORUNLARI	54
3.1.	KOBİ'lerin Yapısal Sorunları	54
3.2.	KOBİ'lerin Finansal Sorunları	60
3.2.1.	Özkaynak Yetersizliği	61
3.2.2.	Dış Kaynak Sağlamak Konusundaki Güçlükler	61
3.2.3.	Yönetimden Kaynaklanan Finansal Sorunlar	63
3.2.4.	Finansal Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri	64
3.3.	Teknoloji ile ilgili Sorunlar	65
3.3.1.	KOBİ'lerin Teknoloji Sorunları	65
3.3.2.	Teknolojik Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri	66
3.4.	Tedarik Sorunları	66
3.5.	İşyeri Sorunları	67
3.6.	Pazarlama Sorunları	68
3.6.1.	KOBİ'lerin Pazarlama Sorunları	68
3.6.2.	Pazarlama Sorunlarına Yönelik Çözüm Önerileri	69
3.7.	Eğitim Sorunları	70
3.7.1.	KOBİ'lerin Eğitim Sorunları	70
3.7.2.	Eğitim Sorunlarına Yönelik Çözüm Önerileri	71
3.8.	Bürokratik Sorunlar.....	71
3.8.1.	KOBİ'lerin Karşılaştığı Bürokratik Sorunlar	71
3.8.2.	Bürokratik Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri	73
3.9.	Personel Sorunları.....	73
3.10.	Üretimle İlgili Sorunlar	74
3.11.	İhracatla İlgili Sorunlar	74
3.11.1.	Ulusal Düzeydeki Sorunlar	74
3.11.2.	İşletme Düzeyindeki Sorunlar	75
3.12.	Muhasebe ile İlgili Sorunlar	75
3.13.	İnsan Kaynakları Yönetimi ile İlgili Sorunlar	76
3.14.	Halkla İlişkiler Sorunları	76
3.15.	AR-Ge ile İlgili Sorunlar	76
3.16.	Örgütlenme ve Yönetim Sorunları	77
3.16.1.	Planlama Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar	77
3.16.2.	Organizasyon Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar	78
3.16.3.	Oryantasyon Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar	78
3.16.4.	Koordinasyon Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar	79

3.16.5. Denetim Düzeyinde Karşılaşılan Sorunlar	79
3.17. Karar Alma ile İlgili Sorunlar	80
3.18. KDV İadesi, İhracat Kotası ve Teminatla İlgili Sorunlar	80
3.19. Mevzuatla İlgili Sorunlar	81

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA BOY İŞLETMELERİN KÜRESELLEŞME SÜRECİNDEKİ DURUMU

1. KOBİ'LER VE KÜRESELLEŞME	82
2. KÜRESELLEŞME VE BÖLGESELLEŞME	85
2.1. Ekonomik Faaliyetin Küreselleşmesi	85
2.2. Rekabet Üstünlüğünün Bölgeselleşmesi	86
2.3. Bölgeselleşme İçin Nedenler	88
2.3.1. Ekonomik ve Sosyolojik Nedenler	88
2.3.2. Kümelerin Doğuşu ve Büyümesi	89
2.3.3. Kümelerde Yenilikçi Performans	90
2.4. Küreselleşme ve Bölgeselleşme: Paradoksu Çözmek	91
2.5. Küreselleşmenin Küme Evrimi Üzerine Etkileri	91
3. ELEKTRONİK TİCARETİN YAYILMASI VE KOBİ'LERCE E-TİCARETİN KULLANIMI	92
3.1. KOBİ'ler ve E-Ticaret	92
3.2. E-Ticaretin KOBİ'lere Etkileri.....	96
3.3. İnternetin Yayılmasında Trendler	101
3.4. KOBİ'lerin E-Ticaret İçin Hazırlığı	103
3.5. KOBİ'lerin İnternet Kullanımı	105
3.6. E-Ticaretin Yararları	109
3.7. Verilerin Yorumu	112
3.8. E-Ticaretin Gelişiminin Hızlandırılması İçin Kurumsal Gereksinimler	113
3.9. E-Ticaret Konusunda Öneriler	114
3.10. Elektronik Ticaret Konusunda İzlenecek Devlet Politikasının Başlıca Unsurları	116
3.11. Ticaretin Yeni Bir Paradigması Olarak E-Ticaret	118
3.11.1. Yeni Değerleme Modelleri ve Yatırım	119
3.11.2. Tedarik Zinciri ve E-Tedarik	119
3.11.3. Topluluklar	119
3.11.4. Tüketici Cenneti	120

4. BİLİŞİM ALTYAPISI VE FİRMA İÇİ NETWORK	120
4.1. Network'ün Amaç ve Yararları	120
4.2. İşletme Network Programı Örnekleri	121
4.3. Alt Yapı Sorunları	122
4.3.1. Piyasalara Giriş Sorunları	122
4.3.2. Alt Yapı Eksiklikleri	123
4.3.3. Teknik Standartlar	124
5. ESKİŞEHİR'DE KOBİ'LERİN DURUMU	124
SONUÇ	128
EK	131
KAYNAKÇA	134

TABLOLAR LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 1.1 - Ülkelere ve Temel Alınan Ölçütlere Göre KOBİ Tanımı	6
Tablo 1.2 - Dünyada KOBİ'lerin Durumu	15
Tablo 1.3 - KOBİ'lerin Ülke Ekonomisindeki Yeri	16
Tablo 1.4 - KOBİ'lerde Başarısızlık Nedenleri	30
Tablo 2.1 - Avrupa Birliği'nde KOBİ Tanımı	37
Tablo 2.2 - Avrupa Birliği'nde KOBİ Tanımı Kriterleri	37
Tablo 2.3 - ABD KOBİ'lerinde İstihdam Oranı	43
Tablo 2.4 - 1990-1998 Arası Yaratılan Net İstihdam	43
Tablo 2.5 - İşletme Devri, 1998-2000	44
Tablo 2.6 - Finansal Hizmetlerden Yararlanan KOBİ'ler	45
Tablo 3.1 - Bazı Kuruluşların KOBİ Tanımı	50
Tablo 3.2 - Çeşitli Odaların KOBİ Tanımları	51
Tablo 3.3 - KOBİ'lerin Ölçeksel Dağılımı	54
Tablo 3.4 - İşçi Sayısında Azalma (Ortalama)	55
Tablo 3.5 - Karşılaşılan Sorunlar	55
Tablo 3.6 - Sorun Alanlarının Önem Derecesi	59
Tablo 3.7 - Yapısal Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri	59
Tablo 3.8 - Devlet Daireleriyle İlgili Sorunlar	72
Tablo 3.9 - Belediyelerle İlgili Sorunlar	72
Tablo 4.1 - Globalleşmenin Boyutları	84
Tablo 4.2 - ABD'de İnternet Üzerinden Satışlar	96
Tablo 4.3 - E-ticaretle Sağlanan Tahmini Tasarruflar	98
Tablo 4.4 - Dijital Ürün Türleri	99
Tablo 4.5 - İnternet Kullanım Alanları	108
Tablo 4.6 - E-ticaret ve İnternet Uygulamaları	109
Tablo 4.7 - Geleneksel Ticaret ile E-ticaretin Maliyet Yönünden Karşılaştırması	111
Tablo 4.8 - ESO Üyesi İşletmelerin Ölçeğe Göre Sayısal Dağılımı	125
Tablo 4.9 - ESO Üyesi İşletmelerin Ölçeğe Göre Yüzde Dağılımı	125

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa No.</u>
Şekil 1.1 - İşletmenin Yaşam Süresi	23
Şekil 1.2 - KOBİ'lerin Yaşama Süresi	28
Şekil 2.1 - ABD'de KOBİ'lerin Sektörel Bazdaki Profili Olası Gelişmeler	42
Şekil 3.1 - Yatırım Teşvik Belgelerinin Bölgesel Dağılımı	57
Şekil 4.1 - İnternetin ve E-Ticaretin Evriminde Kilometre Taşları	95
Şekil 4.2 - Bazı Mal ve Hizmetlerin Elektronik Satışında Olası Gelişmeler	98
Şekil 4.3 - Ani Devrim Olarak İnternet	102
Şekil 4.4 - ICT Eğitimi Veren Firmalar - İrlanda 1999	104
Şekil 4.5 - Danimarka ve Finlandiya KOBİ'lerince İnternet Kullanımı 1999	106
Şekil 4.6 - Geleneksel - Dijital Satışta İş Süreçleri	110
Şekil 4.7 - E-İş Potansiyeli	127

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
APEC	Asia-Pacific Economic Cooperation
ARPAnet	Advanced Research Projects Agency Network
ASO	Ankara Sanayi Odası
AT	Avrupa Topluluğu
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
B2G	Business-to-Government
BIAC	Business and Industry Advisory Committee
BİLTEN	Bilgi Teknolojileri ve Elektronik Araştırma Enstitüsü
BİT	Bilgi İletişim Teknolojisi
BT	Bilgi Teknolojisi
C2C	Consumer-to-Consumer
DİE	Devlet İstatistik Enstitüsü
DPT	Devlet Planlama Teşkilatı
DTM	Dış Ticaret Müsteşarlığı
ECLIP	Electronic Commerce Legal Issues Platform
ECO	Economic Cooperation Organization
EDI	Electronic Data Interchange
ESO	Eskişehir Sanayi Odası
ETO	Eskişehir Ticaret Odası
EU	European Union
FIWG	Financial Internet Working Group
G2G	Government-to-Government
GB	Gümrük Birliği
GSMH	Gayri Safi Milli Hasıla
GTF	Global Trust Fund
GYÜ	Gelişme Yolundaki Ülkeler
HM	Hazine Müsteşarlığı
ICT	Information and Communication Technology
İGEME	İhracat Geliştirme Merkezi

ILO	International Labor Organization
ITC	International Trade Centre
İTO	İstanbul Ticaret Odası
ITU	International Telecommunications Union
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüktteki İşletme
KOSGEB	Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KSS	Küçük Sanayi Sitesi
LAN	Local Area Network
MPM	Milli Prodüktivite Merkezi
NAFTA	North Atlantic Free Trade Agreement
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
OSB	Organize Sanayi Bölgesi
RG	Resmi Gazete
SBA	Small Business Administration
SME	Small and Medium Sized Enterprise
TCP/IP	Transmission Control Protocol / Internet Protocol
TEDIM	Telematics in Foreign Trade Logistics and Delivery Management
TOBB	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TOSYÖV	Türkiye Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticiler Vakfı
TSE	Türkiye Standartlar Enstitüsü
TTK	Türk Ticaret Kanunu
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu
ULAKBİM	Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi
UNCTAD	United Nations Conference On Trade And Development
WAN	Wide Area Network
WTO	World Trade Organization

GİRİŞ

Dünyada uygulanan çeşitli siyasal ve ekonomik politikaların asıl amacı, insanların yaşam standartlarını yükseltmek, huzurlu ve istikrarlı bir ortamda yaşamalarını sağlamaktır.

Ekonomik politikalar uygulanırken, ülke kalkınmasının lokomotifi olarak – günümüze kadar bütün ülkelerde – sanayi sektörü temel alınmıştır. Sanayi devrimi ile süregelen uzmanlaşmanın yaygınlaşması, ürün çeşitlerinin artması ve hızla büyüyen iç pazarların yanı sıra dış pazarların da önem kazanması dünyanın çeşitli ülkelerinde büyük ölçekli işletmelerin kurulmasına yol açmıştır. Sanayi Devrimi ile oluşan bu gelişmelerin sonucunda ortaya çıkan büyük sanayi işletmeleri, başlangıçta küçük işletmeler olarak kurulmuş ve teknoloji ile iç ve dış pazarlarda meydana gelen gelişmelerin sonucunda hızla büyümüşlerdir. Öte yandan, son 20-30 yıldır dünyada gözlenen hızlı teknolojik, ekonomik ve sosyal alandaki değişim, işletmelerin küçülerek KOBİ'ye dönüşmesine, böylece etkinliklerini artırmalarına yol açmıştır.

1970'li yılların başında dünya ekonomisini etkileyen petrol şokunun ardından başlayan ekonomik bunalım ile birlikte evrensel boyutta sorunlar yaşanmaya başlanmış ve KOBİ'lerin ülke ekonomisindeki yeri ve önemi daha iyi anlaşılmıştır. Çünkü KOBİ'ler ekonomik krizler sonucunda oluşan yeni şartlara ve piyasa koşullarına daha rahat uyum sağlayabilmişler, krizlerden daha az etkilenmişler ve faaliyetlerini sürdürebildikleri gibi, yeni istihdam imkanları yaratarak ekonomiye katkıda bulunmuşlardır. KOBİ'ler, günümüzde de ülke ekonomisinde büyüme, sanayileşme, istihdam ve uzun dönemde kalkınma açısından önemli rol oynamaktadır. Bunun yanı sıra ekonomik krizlerden konjonktürel dalgalanmalardan ve finansal darboğazlardan büyük işletmelere oranla daha az etkileniyor olmaları bu kesime özel önem verilmesinin gerekliliğini ortaya koymaktadır.

1980'li yıllarda hız kazanan ve giderek daha önemli boyutlara ulaşan teknoloji ve ekonomik gelişmeler toplumlarda önemli değişikliklere sebep olmuştur. Bilgi teknolojisindeki hızlı gelişmeler, bilgilerin depolanarak ve işlenerek yeni bilgiler üretilmesi ve istenildiğinde bilginin kullanıma sunulması, İnternet gibi hızlı iletişim sistemleri aracılığında dünya üzerindeki bilgi kaynaklarına ulaşmanın kolaylaşması bilgi toplumuna geçiş sürecini hazırlamıştır. Sanayi toplum yapısının yerini bilgi toplumu yapısına bırakması sonucunda oluşan yapılanma, birçok ülkede önemli

olanaklara yol açmıştır. Bilgi çağı ile uluslararası sınırların etkisi azalmış ve ekonomik faaliyet; ülkeler ile sınırlı kalmayıp tüm dünyayı kapsayacak boyutlara ulaşmıştır. Bu gelişmeye paralel olarak rekabet önemli boyutlara ulaşmış ve bu yapı ile ortaya çıkan küreselleşme olgusu giderek yaygınlaşmıştır. Dünya ekonomisinde son 20 yılda yaşanan küreselleşme, uluslararası ticarete, rekabeti ön plana çıkarmış ve bunun sonucunda teknolojik yeniliklere dayanan sektörlerin oyuncuları, pazar paylarını, fiyat ve kalitelerini artırarak üstünlük göstermiştir. ‘Yeni üretim teknolojilerinin geliştirilmesi sonucu üretim faktörlerinin etkinliğinin artması’ olarak tanımlanan teknoloji ilerlemesi, ekonomik gelişmeye sağladığı katkı, ülkeleri teknolojik yeniliklerin temel dayanağı olan AR-GE çalışmalarına ağırlık vermeye yönlendirmiştir.

Türkiye’nin GB’ne girmesi ile birlikte ‘koruma’ uygulamalarının kaldırılması, KOBİ’leri, AB ülkelerinin gelişmiş teknolojilerle üretilen yüksek kaliteye sahip ürünlerin rekabeti ile karşı karşıya bırakmıştır. GB’nin getirdiği rekabete karşı başarı sağlanabilmesi için yeni teknolojilerin yakından takip edilmesi, Avrupa’da aranan standartlara uygun üretim yapılması ve yüksek teknolojilerle üretilen mal ve hizmetlere yönelmek gerekmektedir. Yüksek standartlara uygun ürünlerin üretilmesi ise, uygun şartlarda ve miktarda işletme sermayesi bulunmasına, uzman personel istihdam edilmesine, bilgi teknolojilerinin etkin kullanılmasına, kaliteli ham madde tedarikine ve uluslararası piyasalar takip edilerek dışa açılabilmeyi sağlayabilecek pazarlama ilişkilerine sahip olunmasına bağlı olmaktadır.

Türkiye’de, KOBİ’lerin dış rekabete karşı başarı sağlayabilmeleri için gereken uyum çalışmasını finanse edebilecek kaynağa sahip olamadıkları görülmektedir. İşletme sermayesi genellikle yetersiz olan KOBİ’ler gerek kamu gerekse banka sisteminde kredi temininde çeşitli güçlüklerle karşılaşmakta, yeterli miktarda yabancı finansman imkanı bulsa da, finansman maliyetlerinin yüksek olması bu kaynağı kullanmalarını engellemektedir.

Bağımsız olarak ayakta kalmak ve başarmak güdüsü ile yönlendirilen ve yönetilen KOBİ’ler bir ekonominin canlılığının barometresidirler ve ekonomiyi kemikleşmek ve çökmekten korurlar. Ancak bir ekonomi için hayati önem taşıyan KOBİ’lerin ekonomik rolü Türkiye’de yeteri kadar anlaşılmadığı için, bu işletmelerin kuruluşunu ve gelişimini teşvik edici ve destekleyici ekonomik politikalar etkin bir biçimde uygulamaya konulamamıştır.

İçinde bulunduğumuz 2000’li yılların Bilgi Çağı olduğu konusu dünyada artık tartışmasız kabul edilmiş bir gerçektir. Ülkelerarası sosyal ve ticari ilişkilerin gelişerek

küreselleşme boyutuna ulaştığı bir dönemde, iletişimde hız kaçınılmaz bir hal almıştır. Bilgi teknolojisi ve elektronik sektöründeki gelişmeler bu ihtiyacı karşılayacak çözümler bulmuştur. Uluslararası bilgi iletişim ağı olarak tanımlanabilen “İnternet” ile bugün bilgisayarı kullanarak ihtiyacımız olan tüm bilgiye ulaşmak, haberleşmek, bankacılık işlemleri ve hatta alışveriş yapmak mümkün hale gelmiştir.

Gümrük duvarları, siyasi sınırlar veya sansür tanımayan bitlerin egemen olduğu dijital dünyada, pek çok kavramın değişmek zorunda kalacağı söylenebilir. Her olgunun olumlu ve olumsuz yönleri olduğu gibi, küreselleşmeyi hızlandıran E-Ticaretin de artı ve eksileri vardır. Güvenlik, etik, vergilendirme gibi konular dijital dünyanın kırılğan yönlerini oluşturmaktadır. Bununla birlikte, etkinlik ve verimliliği artırıcı yönleri daha fazla olan İnternet’in ve dolayısıyla E-Ticaretin gelişimi ve yayılmasındaki baş döndürcü ivme, olumsuz kanaatleri bertaraf edecek boyuttadır. Tedarik, üretim, satış, pazarlama, satış sonrası hizmet, ödeme, planlama, işe alma, yönetme, eğitim vb. işletme fonksiyonlarının neredeyse tümünün başına ‘e’ harfinin ilave edildiği günümüzde bu sanal akımın önüne geçmek boş bir uğraştır. Özellikle KOBİ’lerin böyle bir nimetten faydalanarak, ölçek ekonomilerinin büyük ölçekli işletmeler lehine yarattığı avantajlardan daha fazlasını elde etmek suretiyle, piyasa ekonomisinin kurallarına uygun biçimde rekabet edebilirliğini artırmaları gerekmektedir. Uzmanlara göre hiçbir işletme, E-Ticaret alanında girişimde bulunmama lüksüne sahip değildir. Bu atılım, bir fırsat olmaktan öte bir zorunluluktur. ABD’lerinin başını çektiği bu ‘dijitalizasyon akımı’nın gelişimi konusunda çeşitli araştırmalar ve raporlar mevcuttur. Denenmiş ve sonuç alınmış bir olgunun tekrardan denenmesinin, zaman kaybından başka hiçbir getirisi yoktur. O nedenle, KOBİ’lerin de zaman kaybetmeden, ABD’deki deneyimleri örnek alarak bir an önce eyleme geçmelerinde büyük faydalar vardır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERE GENEL BİR BAKIŞ

1. KOBİ KAVRAMI

KOBİ, küçük ve orta ölçekli işletme demektir. İngilizce’de KOBİ kavramının karşılığı *Small and Medium-Sized Enterprise* (kısaca *SME*), Almanca’da *Mittelstande Betriebe* (kısaca *Mittelstand*)’dır. Kavramın kapsamı ekonomik kalkınmışlık düzeyine göre farklılık gösterirken, aynı kalkınma düzeyindeki ülkeler arasında da değişmektedir. Hatta kimi zaman aynı ülkenin değişik sektörlerinde farklı şekilde tanımlanırken, aynı sektördeki kurumlar arasında da bu konuda fikir birliği yoktur.¹ Yine, gelişmekte olan bir ülkede, büyük işletme olarak tanımlanan bir işletme, gelişmiş bir ülkede küçük veya orta boy olarak tanımlanabilmektedir.² Küçük işletme kavramı daha çok nispi bir büyüklüğü ifade eder. Bu kavramın ifade ettiği büyüklük; sanayileşme düzeyine, pazarın büyüklüğüne, işletmelerin çalışmalarını sürdürdükleri iş kollarına ve kullanılan üretim teknolojilerine bağlı olarak ülkeler arasında değişmektedir.³

1.1. KOBİ Tanımı

KOBİ’ler genellikle, belirli sayıda işçi istihdam eden, başka bir işletmeye bağlı olmayan, bağımsız kuruluşlar olarak tanımlanır.⁴ Tüm ekonomilerin temel dinamiğini

¹ Halil SARIASLAN, *Orta ve Küçük Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları: Çözüm için Bir Finansal Paket Önerisi* (TOBB Yayınları No: Genel 281, 1994), s. 1.

² MEMİŞ-SEVER, “Avrupa Birliği’ne Üyelik Sürecinde KOBİ’lerin Değerlendirilmesi”, *Banka-Mali ve Ekonomik Yorumlar Dergisi* (Ocak 2001), s. 68.

³ Süleyman KARATAŞ, *Sanayileşme Sürecinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler* (İstanbul, Veli Yayınları, 1991), s.14-15.

⁴ OECD, *Small and Medium Sized Enterprises: Local Strength, Global Reach*, Policy Brief, (June 2000), s. 2.

oluşturmalarına rağmen, bugün dünya literatüründe üzerinde fikir birliği sağlanmış bir KOBİ tanımı bulunmamaktadır.⁵ En çok kullanılan üst limit, Avrupa Birliği'nde olduğu gibi, 250 çalışandır. Bununla birlikte Türkiye'de olduğu gibi bazı ülkeler bu limiti 200 çalışan olarak belirlemişlerdir. Oysa ABD'de KOBİ'ler, 500'den az işçi çalıştıran işletmeler olarak tanımlanmaktadır. Avrupa Birliği'nde KOBİ'lerin yıllık en fazla 40 milyon EURO ciroya sahip olmaları ve/veya bilanço değerlerinin 27 milyon EURO'yu aşmaması kriteri aranmaktadır.⁶ Esasında işletmelerin küçük, orta ya da büyük ölçekli olduğunu tespit etmek çok kolay değildir.⁷

Hükümetler, küçük sanayi işletmelerine yardım etmek için, onlara bazı ayrıcalıklar sunmaktadırlar. Ayrıca, hem bilimsel çalışmalar açısından hem de devlet yatırımlarının en etkin ve verimli bir biçimde yapılabilmesi açısından objektif kriterler kullanılarak KOBİ tanımının yapılması gerekmektedir. Bu gereksinim, ödünç verilen fonlarla ilgili olarak, karşılıksız teknik avantajlar sağlamada, fabrika kurmak için gayrimenkul edinmede, hammaddelerden pay alma veya kamu alımlarında küçük işletmelere pay ayırma gibi konularda ortaya çıkar. Yukarıda belirtildiği gibi endüstriyel gelişmenin farklı aşamasındaki ülkelerde küçük sanayi işletmelerinin idari tanımları oldukça geniş bir alanı kapsamaktadır.⁸

Son yıllarda bir çok ülkede OECD tarafından yapılan sınıflandırmanın kullanıldığını görmek mümkündür. OECD bünyesinde, dolayısıyla Avrupa Birliği'nde son yıllarda uygulanan bu sınıflandırmaya göre 20 işçiye kadar istihdama sahip kuruluşlar "küçük ölçekli", 20-99 arasında işgücü çalıştıranlar "orta ölçekli" işletmeler olarak tanımlanmıştır.⁹

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından 75 değişik ülkede yapılan araştırmalarda 50'den fazla KOBİ tanımına rastlanmıştır.¹⁰ Ülkelerin ekonomik yapıları her gün değişmekte, bugün küçük işletme olarak sınıflandırılan işletmeler gelişerek orta büyüklükte işletme düzeyine ulaşmakta veya dünün orta ölçekli işletmesi bugünün

⁵ SARIASLAN, a.g.e., s. 1.

⁶ OECD, **Small and Medium Sized Enterprises: Local Strength, Global Reach**, Policy Brief, (June 2000), s. 2.

⁷ KARATAŞ, a.g.e., s. 14-15.

⁸ Eugene STANLEY-Richard MORSE, **Modern Small Industry For Developing Countries** (New York, McGraw-Hill Book Company, 1965), s. 11.

⁹ İsmail BULMUŞ-Ertan OKTAY-Mete TÖRÜNER, **Küçük Sanayi İşletmelerimizin Konumu, Önemi ve AT'a girerken Karşılaşılabilecek Sorunlar ile Çözüm Yolları** (Ankara, MPM Yayınları, 1990), s. 16.

¹⁰ Nusret EKİN, **Küçük İşyerleri ve Sosyal Koruma** (İTO Yayınları, No: 11994-28, 1994), s. 18.

küçük işletmesi tanımı içerisine girmektedir.¹¹ Bu nedenle gelişmekte olan ülkelerde KOBİ tanımının sık sık değişmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bununla birlikte gelişmekte olan ülkelerde çeşitli yasaların tanımları da değişiklik göstermekte bu nedenle de küçük ve orta ölçekli işletme konusunda pek çok ülkede bir tanım birliği bulunmamaktadır.¹²

Tablo 1.1 – Ünelere ve Temel Alınan Ölçütlere Göre KOBİ Tanımı

ÜLKELER	TEMEL ALINAN ÖLÇÜT			
	Ölçüt	İşçi Sayısı	Yatırılan Sermaye	Satış Miktarı
ABD	Küçük	100 veya 500		< 1 Milyon ABD \$
	Orta	1000 veya 1500		
Japonya	Küçük	X < 300	X < 100 Milyon Yen	
	Orta		X < 1 Milyar Yen	
Almanya	Küçük	X < 50		< 2 Milyon DM
	Orta	50 < X < 500		< 25 Milyon DM
İtalya	Küçük	X < 500	3 Milyon Lire	
	Orta			
İngiltere	Küçük	X < 200		
	Orta			
Hindistan	Küçük	X < 50	3.5 Milyon Rupi	
	Orta	X < 100		
Güney Kore	Küçük	X < 100		
	Orta	X < 300		
Kolombiya	Küçük	X < 50		
	Orta	X < 100		

Kaynak: Halil SARIASLAN, Orta ve Küçük Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları: Çözüm için Bir Finansal Paket Önerisi, TOBB Yayınları No: Genel 281, 1994.

KOSGEB'in 12 Nisan 1990 tarihinde TBMM'nde kabul edilen 3624 no' lu kuruluş yasasında KOBİ tanımı yapılmıştır. Buna göre imalat sanayi sektöründe 1-50 arası işçi çalıştıran sanayi işletmeleri küçük sanayi işletmesi olarak tanımlanmıştır. Devlet İstatistik Enstitüsü (DİE) de işletmeleri tanımlarken, KOSGEB gibi istihdam edilen kişi sayısını kriter olarak almıştır. DİE'ne göre; 1-9 arası işçi çalıştıran sanayi işletmeleri çok küçük ölçekli imalat sanayi işletmesi, 10-49 arası küçük ölçekli imalat sanayi işletmesi, 50-99 arası orta ölçekli imalat sanayi işletmesi, 100'ün üzerinde işçi

¹¹ MPM, "Küçük ve Orta Sanayi Teşebbüslerinin Geliştirilmesi Semineri" (MPM Yayınları: 120, Ankara, 1973), s. 8.

¹² DPT, "VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı", Küçük Sanayi Ö.İ.K Raporu, (Ankara, 1989), s. 53.

çalıştıran sanayi işletmeleri büyük ölçekli imalat sanayi işletmeleri olarak tanımlanmaktadır.¹³

1.2. KOBİ Tanımının Gerekliği

Genel olarak bakıldığı zaman KOBİ'ler az sermaye ile çalışan, yoğun el emeği kullanan, çabuk karar verme yeteneğine sahip, düşük düzeyde yönetim giderleri olan ve ucuz bir üretim gerçekleştiren iktisadi teşebbüsler olarak ifade edilebilir.¹⁴ Fakat KOBİ tanımının yapılmasındaki gereklilik daha çok devlet desteklerinden yararlanmak, kredi imkanlarını kullanmak ve ilgili danışmanlık niteliğindeki kurumlardan destek almak için anlaşmalar yapmak nedenleriyle ortaya çıkmaktadır. Bunlara ek olarak devlet açısından da her türlü işletmenin geliştirilmesi ve desteklenmesine ilişkin politikaların belirlenmesinde de KOBİ tanımı önemli ölçüde rol oynamaktadır.

Günümüzde, küçük işletmeler denilince, eskiden olduğu gibi başarısız olduğu için büyümemiş, küçük ölçeklerde kalmış işletmeler kastedilmemektedir. Tam tersine küçük işletmeler dinamik, yenilikçi, fırsatları zamanında değerlendirebilen işletmelerdir.¹⁵

KOBİ'lerin tanımı konusunda yaşanan karmaşa, sağlıklı bir envanter çalışmasının yapılmasına da engel olmaktadır.¹⁶ Türkiye'deki KOBİ sayısı, farklı büyüklükler esas alındığında bir milyondan, dört milyona kadar çeşitlilik arz etmektedir. Stratejilerin ve politikaların yöneleceği "büyüklük" bilinmediği için de, kaynaklar doğru kullanılamamakta, karanlıkta yön bulmaya çalışılmaktadır. Bu yüzden KOBİ'lerin kullanımına sunulan fonlar ve krediler etkili bir biçimde kullanılmayarak kısa sürede tükenmektedir.¹⁷ Devlet desteği alabilmek, kredi avantajlarından yararlanabilmek, ilgili danışmanlık kuruluşlarından destek alabilmek ve sözleşmeler yapabilmek için işletme ölçeğinin belirlenmesi gerekmektedir. Bununla birlikte her tür işletmenin geliştirilmesi

¹³ Ayşe EGE-Şule EĞİTİM-Ufuk ACAR, **Avrupa Birliği ile Gümrük Birliği Muhtemel Etkileri ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler** (KOSGEB Yayınları, Ankara, Aralık 1995), s. 73.

¹⁴ İlhan ULUDAĞ-Vildan SERİN, **Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler** (İTO Yayınları, 1990), s. 14.

¹⁵ Mehmet ERKAN, "KOBİ'lerde Finansman Sorunları ve Dış Kaynaklı Krediler", **A.Ü. Afyon İ.İ.B.F Yıllığı No: 7**, (1990), s. 23.

¹⁶ Tahir AKGEMCİ, **KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler** (KOSGEB Yayınları, Haziran 2001), s. 5.

¹⁷ Max George MEIER, "Yine Envanter", **Dünya Gazetesi**, (9 Şubat 1996).

ve desteklenmesine yönelik politikaların belirlenmesinde de tanımlamaların doğru yapılması büyük kolaylık sağlayacaktır.¹⁸

KOBİ tanımını etkileyen belli başlı faktörler arasında; zaman, ekonomik düzey, sanayileşme düzeyi, kullanılan teknoloji (KOBILINE isimli portalın yeni tanımı; 50 PC'nin altında bilgisayara sahip olan tüm işletmeler KOBİ'dir şeklindedir.¹⁹), pazarın büyüklüğü, faaliyette bulunulan işkolu, kullanılan üretim tekniği, üretilen malın özellikleri, kişi, kuruluş ve araştırmalar yer almaktadır.²⁰

1.3. KOBİ'lerin Tanımında Kullanılan Kriterler

İşletmelerin büyüklükleri arasındaki sınırlar çeşitli ölçülere göre belirlenebilir.²¹ Kullanılan kriterler ülkelerin gelişmişlik düzeyine ve tanımda gözlenen amaca göre değişebilmektedir.²² Bu ölçüleri niceliksel (kantitatif) ve niteliksel (kalitatif) olarak ikiye ayırabiliriz.

1.3.1. Kantitatif Kriterler

İşletmelerin büyüklüğünün kantitatif olarak belirlenmesinde türlü ölçülerden yararlanır. Devlet teşvik politikalarının uygulamasında tarafsız davranılmasını sağlamak için gerekli olan somut ve ölçülebilir kıstaslar şunlardır:

- Çalışanların sayısı
- Belirli bir süre içinde ödenen ücret ve aylıkların toplamı
- Belirli bir süre içinde kullanılan hammadde miktarı
- Belirli bir süre içinde harcanan enerji miktarı
- Belirli bir süre içinde yapılan satış miktarı
- Sermaye miktarı
- Aktif toplamı
- Duran varlıkların değeri
- Sipariş sayısı ve değeri
- Vardiya sayısı
- Ödenen vergi miktarı

¹⁸ Tamer KOÇEL, **İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranışı** (Beta Yayınevi, İstanbul 1996), s. 9.

¹⁹ www.kobiline.com, "KOBILINE'dan KOBİ'lere Sanal Ortamda Hizmet", (13 Ağustos 2001).

²⁰ Selçuk KENDİRLİ ve Mesut BİLGİNER, "KOBİ'lere Alternatif Çözüm Önerileri", **STANDARD**, (Nisan 2001), s. 45.

²¹ Şan ÖZ-ALP, **Küçük İşletmeler** (Eskişehir EİTİA Yayınları, 1971), s. 38-39.

²² DPT, "VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı", **Küçük Sanayi, Ö.İ.K Raporu**, (Ankara, 1989), s. 53.

- Piyasa payı²³
- Kullanılan makine ve tezgahların sayısı, gücü ve değeri
- İşlenen veya yararlanılan toprağın genişliği
- Yerlerin sığdırma hacmi²⁴
- Kapasite
- Kâr hacmi
- İhracat / satış oranı
- Toplam çevirici güç
- Katma değer²⁵ biçiminde özetlenebilir.

IT (Bilgi Teknolojisi) çağının gelişi ile birlikte bu kriterlerden; sipariş sayısı, vardiya sayısı, kârlılık oranı, ihracat/satış oranı, katma değer gibi kriterlerin ölçülebilirliği azalmıştır. Bunun yerine, PC sayısı, işletmeye özgün hazırlanan yazılım sayısı ve yazılımın kapsamı gibi ölçütler kullanım alanı bulmuştur.

Kimi araştırmacılar tarafından ileri sürüldüğü gibi “teknik ölçüler” biçiminde tanımlanan kantitatif ölçüler içerisinde, çalıştırılan işçi sayısı en çok kullanılan kriterdir.²⁶ Çünkü “kişiselik” ve “bağımsızlık” gibi küçük girişimciliğin temel özellikleri çalışan sayısı ile bağlantılıdır.²⁷ Bu sıralanan kriterlerin, işletme büyüklüğünü / küçüklüğünü ölçme derecesi birbirinden farklıdır.

1.3.2. Kalitatif Kriterler

KOBİ’lerin en büyük özellikleri niteliksel yönleridir. KOBİ’ler, daha az yatırımla daha çok üretim ve ürün çeşitliliği sağlamakta, daha düşük yatırım maliyetleriyle istihdam yaratmakta, ekonomik dalgalanmalardan daha az etkilenmekte olup, ayrıca büyük sanayi kuruluşlarının vazgeçilmez destekleyicisi ve tamamlayıcısı görevini üstlenmektedir. KOBİ’ler, bireysel girişimciliğin herkes tarafından eşit ve özgürce uygulanmasının sonucu olduğu için politik ve sosyal sistemlerin denge ve istikrar unsuru, demokratik toplum ve liberal ekonominin ana sigortalarından biridir.²⁸

Genelde aşağıda sıralanan ilk dört kalitatif özellikten en az iki veya daha fazlasını içeren işletmeler küçük işletmeler olarak kabul edilmektedir.

- Bağımsız yönetim (genellikle işletme yöneticisi aynı zamanda işletme sahibidir.)

²³ KENDİRLİ-BİLGİNER, a.g.e., s. 46.

²⁴ ÖZ-ALP, a.g.e., s. 39.

²⁵ DPT, a.g.e., s. 53.

²⁶ Oktay ALPUGAN, *Küçük İşletme Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi* (Trabzon, 1988), s. 2.

²⁷ Canan ÇİLİNGİR, *Küçük Ölçekli İmalat Sanayiinde Girişimcilik Eğitimi: OSTİM Örneği* (OSİAD Yayınları, Ankara 1995), s. 3.

²⁸ Ferruh TANYEL, *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerimizde ISO 9000 Uygulamaları* (Mart 2001, Ankara), s. 15.

- İşletmenin çalışmalarını yöresel olarak sürdürmesi
- İşletmenin çalışmalarını sürdürdüğü işkolu içerisinde küçük bir yere sahip bulunması
- İşletme sermayesinin tümünün veya büyük bir bölümünün işletme sahibine ait olması²⁹
- Müteşebbis, mülkiyet ve yönetimin bütünleşmesi
- Pazar payının küçük olması
- Sermaye ve para piyasalarına yeterince katılamaması
- Üst yönetimde iş bölümü ve uzmanlaşmaya gidilememesi
- Finansmanın bireysel veya küçük sermaye grupları tarafından sağlanması
- Sermaye gücü ve kurumsal sınırlılık; finansman varlığının azlığı
- Gerek alım gerekse satım işlemlerinde işletme pazarlık gücünün zayıf olması
- İşveren ve işçi arasında yakın bir ilişkinin bulunması
- İşletme sahibinin işletmeyle özdeşleşmesi, tüm riski üstlenmesi³⁰

Yukarıda sıralanan ve genişletilmeye açık olan bu kriterler değerlendirildiğinde; KOBİ tanımlarının kalitatif bir karakter taşıdığı görülmektedir. Bununla birlikte uygulamada karşılaşılabilecek sorunları gidermek açısından kantitatif kriterlere dayanan bir tanımın yapılması ve bunun yasallaştırılması zorunluluğu ortaya çıkmaktadır.

KOBİ'lerin tanımında kullanılan kriterler bir başka açıdan da ele alınabilir:³¹

Sosyolojik Kriterler: İşletmenin yönetim ve pazarla ilişkilerinde şahsi nitelik hakim görünüyor, yani işçisi ve işvereni ile müşterisi ve işletme sahibi arasındaki ilişkiler daha çok kişisel bağlar şeklinde düzenlenmişse, bu tür işletmeler KOBİ grubuna girmektedir.

Teknik Kriterler: Bunlar işletmeyle ilgili belirli büyüklükleri ifade etmekte ve işletmeler arası karşılaştırmaya imkan vermektedir;

- Brüt gelir
- Katma değer fazlalığı
- Birim başına net kazanç
- Safi mal varlığı
- Sermaye
- Üretim kapasitesi
- Çalışanların sayısı

²⁹ Ali CEYLAN, *Küçük İşletmelerin Finansal Yönetimi ve Bursa Bölgesinde Bir Uygulama* (Bursa BİTİA Yayınları, 1982), s. 5.

³⁰ DPT, *a.g.e.*, s. 53.

³¹ ÖZ-ALP, *a.g.e.*, s. 38.

Bu kriterler, işçi sayısı dışındaki özellikle katma değer, safi mal varlığı ve üretim kapasitesinin tespit edilmesinin güç olduğu, geriye kalan brüt gelir, birim başına net kazanç ve sermaye kriterlerinin ise önemsiz olduğu eleştirisi ile karşı karşıyadır.

Sadece işçi sayısını ele almanın sakıncaları da vardır. İşçi sayısı işletmenin ekonomik büyüklüğü ve pazardaki durumu hakkında fikir vermeye yetmez. Ayrıca bu kriter sermaye ile iş arasındaki oramı da göz önünde tutmamaktadır. Çeşitli ülkeler üzerinde yapılan araştırmalarda sayılan bu kriterler arasında;

- Makine ve ekipman tutarı
- Çalıştırılan işgücü
- Kullanılan enerji

en fazla kullanılan ve baz alınan kriterler olarak saptanmaktadır.³²

1.4. KOBİ'lerin Yapısal Özellikleri

İçsel olarak KOBİ'ler, potansiyel büyümelerini engelleyen finansal kaynaklardan yoksun olmaları nedeniyle bir bakıma engelle karşı karşıyadırlar. Benzer biçimde, işletmenin fonksiyonel yönleri konusunda uzman bir yönetim kadrosundan yararlanma imkanından da yoksundurlar. Dışsal olarak, KOBİ'lerin “küçük ölçekli” kavramı, çevresini kontrol edememesi ve çevresi üzerine çok az veya hiç etkiye sahip olamaması anlamına gelir.³³

KOBİ'lerin karmaşık olmayan, esnek ve organik organizasyonel yapıları vardır. Burada iki konu akla gelmektedir. Bu örgütlerde işlerin ayırımı, bürokratik örgütlerde olduğundan daha az belirgindir. İkinci olarak, bu örgütlerde çok az kural vardır. Esnek çalışma biçimi ve birbiri ile değiştirilebilir fonksiyonlar kuralları geçersiz kılmaktadır. KOBİ'lerde iş planı, hayal edebildiğimiz “problem çözme” biçiminde gerçekleşmektedir; işletme sahibi müşteriden aldığı bir siparişi işe getirir ve anlık karar alınır. Ortaya çıkan sorunlar da, işletme sahibi ile çalışanlar arasında yapılan yüz yüze toplantılarda çözülür.

³² DPT, a.g.e., s. 79.

³³ David CARSON-Stanley CROMIE-Pauric McGOWAN-Jimmy HILL, **Marketing and Entrepreneurship in SMEs: An Innovative Approach** (University of Ulster, United Kingdom, 1995), s. 67.

Bu tür karşılıklı sözel iletişim ve informel tartışma, katılımcı karar verme mekanizması, iş sürecinin takım üyeleri arasında bölünerek kontrolü ve koordinasyonu, sahip ve yöneticilerin doğrudan gözetimi gibi noktalar KOBİ'lerin önemli yapısal özelliklerini oluşturmaktadır. Gerçekte, gayri resmîlik ve esneklik, yapının antitezidir.³⁴

Yalnızca küçük çaplı işletmede göze çarpan ve bu yönleriyle büyük işletmelere kıyasla daha üstün sayılan küçük işletmede bu farklılıkları çeşitli gruplara ayırarak incelemek mümkündür. Bunlar:

1.4.1-Teşebbüs

Kendi kendini istihdam, kabul edilebilir başka seçenekler olmaması yüzünden bir dereceye kadar girişim, risk alma veya öncülük etme şeklinde düşünülebilir. Örneğin, güç ekonomik koşullarda büyük bir firma ücretleri çok düşürebilir. Böyle bir durumda iki çalışan farklı davranabilir; girişimciliği bulunmayan birisi ücret indirimini kabul edebilir, diğeri ise istifa eder ve kendi işini kurar ve daha sonraları ücretler eski düzeyine geldiği zaman tekrar ücretli çalışmaya başlayabilir. Burada girişim/teşebbüs (entrepreneurship) teriminden küçük işletmelerde bir kişinin kendi fikir ve yeteneklerini etkili bir biçimde uygulamaya koyması kastedilmektedir.

1.4.2-Bağımsızlık

Aile bireylerinden veya işletmeye kredi veren kuruluşlardan gelen dolaylı bir kontrol söz konusu olmasına karşın, küçük işletmelerde olduğu üzere, yöneticiler üzerinde işletme sahiplerinden, hissedarlarından veya ana kuruluştan gelen direkt bir kontrol mevcut değildir. Kabul edilen tanımlarla bağımsızlık veya dış kontrolün olmaması, kendi kendinin patronu olmak, arzulanan bir olgudur ve küçük işletmeler kişilere bu olanağı sağlarlar.

Bazı hallerde bağımsızlık kavramının yeterli olup olmadığı tartışma konusudur. Zira birçok kuruluş, kuruluşa destek veren aile üyeleri veya yakın akrabaların ve bazı hallerde dış kredi kurumları veya isim ve rüçhan hakkı veren işletmelerce denetlenebilir.

1.4.3-Kişisel Temas

Bağımsız girişimci genel olarak tüm personelini tanır ve birçok müşterisini ismiyle bilebilir.³⁵

³⁴ CARSON ve diğeri, a.g.e., s. 67.

³⁵ Oktay ALPUGAN, **Küçük İşletmeler** (Trabzon, 1988), s. 9.

1.4.4- KOBİ Sahipleri ve Çalışanlarının Özellikleri

KOBİ'ler, kadınlara, azınlıklara, genç ve yaşlılara, ayrıca nüfusun diğer kesimlerine işletme sahipliği fırsatını temsil etmektedir. Sahiplik, kadınlarla azınlıkların ekonomiye geleneksel ekonomik engeller olmadan girmeleri için kapı açar. Örneğin, kılık kıyafeti, top sakalı yüzünden bazı holding veya büyük şirketlere giremeyen elemanlar kendi işini kurarak ya da KOBİ'lerde çalışarak ekonomiye katkı sağlayabilmektedir.

KOBİ'ler aynı zamanda bütün ırklardan, cinsiyetlerden ve yaşlardan insanları istihdam etmektedirler. 1997'de, ABD'nin KOBİ'lerinde çalışan işgücünün %54.5 erkek, %45.5 kadınlardan oluşmakta idi. Asyalılar, Pasifik Adalılar, Amerikan Yerlileri ve Eskimolar %4.5, siyahlar %9.7, beyazlar %85.8, ve İspanyol'lar %13.1 idi. KOBİ'ler büyük ölçüde genç ve yaşlı işgücünü, part-time çalışanları, daha düşük eğitim kazanımları olanları ve kamu yardımı alanları istihdam etmektedir.³⁶

2. KOBİ'LERİN EKONOMİDEKİ YERİ VE ÖNEMİ

Yaşadığımız yüzyılda tüm dünya ülkelerinin hedefi kalkınma ve gelişme olmuştur. Bireylerin yaşam standartlarını yükseltmek, istihdam imkanlarını devamlı ve kararlı olarak artırmak, bölgeler, gruplar, cinsler, ırklar, mezhepler arası *özellikle ekonomik* eşitsizlikleri gidermek, gelir dağılımını ülke genelinde dengelemek, teknolojiyi yenilemek ve modernleştirmek, özetle kalkınmak için ülkeler, sanayiye seçmişlerdir.³⁷ KOBİ'lerin ülke ekonomisindeki rollerini şu verilerle daha iyi kıyaslamak mümkündür. Örneğin, ABD'de KOBİ'lerin toplam işletmelere oranı %97.2, Avrupa Birliği'de %99.9, Japonya'da %99.5, Türkiye'de %96 düzeyindedir.

Özetleyecek olursak, sosyal refah devletinin hem aracı hem de neticesi olan ölçek ekonomisinin 1970 sonrası ortaya çıkan ekonomik ihtiyaçlara ve bunalımlara cevap vermekte yetersiz kalmaları, üretkenlikte ve kârlılıkta beklenen nitel ve nicel artışları sağlayamamaları ve beraberinde getirdiği sosyal problemler yeni organizasyonel çözüm olan KOBİ'leri gündeme getirmiştir.³⁸ Çünkü KOBİ'ler; ekonomide oluşan konjonktürel dalgalanmalara, büyük işletmelere kıyasla daha az duyarlı olmaları, talep

³⁶ www.sba.gov, Executive Summary, (August 2001).

³⁷ MPM, "Küçük ve Orta Boy Sanayi Teşebbüslerinin Sorunları, Çözüm Yolları ve Geliştirilmesi Semineri" (MPM Yayınları, No: 358, Ankara, 1987), s. 26-28.

değişikliklerine daha kolay adapte olmaları, üretim teknolojisindeki gelişmelere açık olmaları, girişimcilerin yetişmesine uygun ortam sağlamaları, büyük sanayinin tamamlayıcısı olmaları, gelir dağılımını ve bölgeler arası ekonomik ve sosyal dengesizlikleri düzenleyici rol oynayabilmeleri, çok sayıda istihdam sağlamaları ve mesleki eğitim konusunda okul işlevi görebilmeleri gibi nedenlerle ekonomide esnekliğin ve dinamizmin garantisi olan kuruluşlardır.³⁹

Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin en önemli katkılarından biri de bölgesel kalkınmayı hızlandırmaktır.⁴⁰ Küçük işletmeler gelişmiş veya gelişmekte olan her ülkenin ekonomik kalkınmasında önemli bir yere sahiptir. Sanayileşmiş ülkelerde sanayinin %80-90'ını küçük sanayiler oluşturmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde bu oran daha da yüksekler çıkılmaktadır. Bu işletmelerin ülke ekonomisinin önemli bir kesimini oluşturmasının yanında ülkenin daha gelişmiş hale gelebilmesi bakımından sağlayabileceği katkılar da söz konusudur.⁴¹

KOBİ'ler yalnızca büyük işletmelerin ürettiği aynı mal ve hizmetleri üretip, onları rekabetçi ortama çekerek ekonomiye canlılık kazandıran işletmelerin değil, aynı zamanda büyük işletmelerin kullandıkları mamul ve yarı mamul girdileri üreterek onların gelişimini de tamamlar. Böylece ekonomide bir "yan sanayi" oluşturarak büyük işletmelerle bir ortak yaşam kurarlar. KOBİ'ler ekonomik kalkınmaya bir yandan kendi başlarına büyüklerle rekabet içinde nihai ürün veya hizmet üreterek katkıda bulunurken, diğer yandan da büyük işletmeleri tamamlayarak birlikte katkıda bulunurlar.⁴² KOBİ'ler teknik eğitimden geçmemiş işgücü istihdam edebildiklerinden eğitim politikasına da katkıda bulunmaktadır; bu işyerleri ayrıca mesleki ve teknik eğitim sağlayan kurum özelliğine sahip olup büyük işletmeler ve diğer işyerleri için gerekli olan nitelikli işgücü yetiştirilme görevini üstlenmiş durumdadırlar.⁴³

Yapıları, büyüklükleri ne olursa olsun KOBİ'ler, her ekonominin can damarlarını oluşturan temel bileşendir.⁴⁴

Özetleyecek olursak, KOBİ'lerin rolü şunlardan ibarettir:

³⁸ Ömer AKBULUT, **Küçük ve Orta Boy İşletmeler** (DPT Yayınları, Ankara, 1991), s. 2.

³⁹ ŞİRİN, **a.g.e.**, s. 18.

⁴⁰ ETO Dergisi, "Türkiye'de Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler-I", **Eskişehir Ticaret Odası Yayınları**, (Nisan 2001), s. 29.

⁴¹ Kemalettin CONKAR, "Kalkınmanın Gerçekleşmesinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Önemi ve Söz Konusu İşletmelerin Büyük İşletmeye Dönüştürülmesine Yönelik Bazı Kamusal Destekler", **Anadolu Üniversitesi, Afyon İ.İ.B.F Yılığ**, (1990), s. 48.

⁴² SARIASLAN, **a.g.e.**, s. 22.

⁴³ ALGAN, **a.g.e.**, s. 19.

⁴⁴ SARIASLAN, **a.g.e.**, s. 34.

- Tüketici tercihlerine daha esnek bir yaklaşım
- Yeniliklere daha yatkın olunması
- Teknik yeniliklerde daha fazla verimlilik
- Çalışanlarla daha yakın ilişki
- Üretimdeki boşlukların hızla doldurulması
- Daha az kurmay ve bürokrasi
- Bireysel tasarrufların teşvik edilmesi
- İstihdama katkısı
- Büyük işletmelere yönelik olumlu etkiler
- Rekabetin teşvik edilmesi
- Bölgeler arası dengeli büyümeye katkısı

KOBİ'ler ülke ekonomisi içerisinde başka fonksiyonları da yerine getirirler.⁴⁵ Büyük işletmeler, toplam istihdam payları kadar katma değer yaratırken, KOBİ'ler istihdam paylarından daha fazla katma değer sağlamaktadırlar.⁴⁶

KOBİ'lerin, gelişmiş ülkelerdeki durumu ile Türkiye'deki durumu karşılaştırılmak istenir ise aşağıdaki tablo ortaya çıkmaktadır:

Tablo 1.2 – Dünyada KOBİ'lerin Durumu

	Gelişmiş Ülkeler (%)	Türkiye (%)
Toplam işletmelere oranı	95	99.5
Toplam istihdam oranı	50	59
Toplam yatırım oranı	40	30-40
Toplam üretim oranı	50	30-40
Toplam ihracat oranı	30-40	8-9

Kaynak: ETO Dergisi, Temmuz 2001.

Gelişmiş ülkeler ile Türkiye arasında bir karşılaştırma yapıldığında; Türkiye'deki KOBİ'lerin toplam işletmelere oranının gelişmiş ülkelere yakınına karşılık üretim oranının %10-20, ihracat oranının ise %20-30 daha az olduğu dikkat çekecektir. Bunun nedenlerini teknolojik farklılıklar ve KOBİ'lere ilişkin destek politikalarında aramak gerekmektedir. Türkiye'de ticaret sektöründe çalışan işletmelerin 1987'de %93.34'ünü küçük işletmeler oluştururken 1991 yılında bu oran %90.77'ye düşmüştür. Buna karşılık orta ölçekli işletmelerin oranı aynı yıllar arasında yaklaşık %2'lik bir artış göstermiştir.⁴⁷

⁴⁵ DPT, VIII. 5 Yıllık Kalkınma Planı Komisyonu, KOBİ İhtisas Komisyonu, s. 9-10.

⁴⁶ ETO Dergisi, "Türkiye'de Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler-I", (Nisan 2001), s. 31.

⁴⁷ ETO Dergisi, a.g.e., s. 50.

Günümüzde KOBİ'ler, ulusal pazarlardan çok uluslararası pazarlara hitap eder hale gelmiştir. Bunun sonucu olarak, söz konusu pazarlardaki değişikliklere anında uyum sağlayabilecek esnekliğe sahip üretim sistemleri, ölçek ekonomilerine dayalı yığın üretim sistemlerinin yerini almaya başlamıştır. Esnek üretim sistemleri içinde KOBİ'ler çağımızın vazgeçilmez temel ekonomik birimleri olarak ortaya çıkmış ve ekonomideki payları tüm dünyada yüksek oranlara ulaşmıştır.

Aşağıdaki tablodan da anlaşılacağı gibi KOBİ'lerin ekonomideki yeri çok önemlidir. Bu işletmeler adeta ekonominin belkemiği durumundadır.

Tablo 1.3 – KOBİ'lerin Ülke Ekonomisindeki Yeri

	A.B.D	Almanya	Hindistan	Japonya	İngiltere	G. Kore	Fransa	İtalya	Türkiye
KOBİ'lerin Toplam İşletmelere Oranı	97.2	99.8	98.6	99.4	96.0	97.8	99.9	97.0	98.8
KOBİ'lerde İstihdam Oranı (%)	50.4	64.0	63.2	81.4	36.0	61.9	49.4	56.0	45.6
KOBİ'lerin Yatırım Payı (%)	38.0	44.0	27.8	40.0	29.5	35.7	45.0	36.9	6.5
KOBİ'lerin Üretim Payı (%)	36.2	49.0	50.0	52.0	25.1	34.5	54.0	53.0	37.7
KOBİ'lerin İhracat Payı (%)	32.0	31.1	40.0	38.0	22.2	20.2	23.0	-	8
KOBİ'lere Verilen Kredi Payı (%)	42.7	35	15.3	50.0	27.2	46.8	48.0	-	3-4

Kaynak: www.kosgeb.org.tr, 2002.

Bu tabloda görüldüğü gibi Avrupa Birliği'nin dört önemli ülkesi olan Almanya, İngiltere, Fransa ve İtalya'da KOBİ'ler ortalama olarak toplam işletmelerin %98.6'sını, toplam istihdamın %51.35'ini, toplam yatırımların %38.85'ini, toplam üretimin %45.27'sini, toplam ihracatın %25.43'ünü oluştururken, toplam kredilerden alınan pay ise %36.73'tür.⁴⁸ Bununla birlikte, AB KOBİ'leri ortalama %36.73'lük kredi içindeki payına karşılık ortalama %25,43 ihracat payına sahipken, Türk KOBİ'leri %34 kredi payına karşılık %8 ihracat payına sahiptir. Bu durum, AB KOBİ'lerinin daha verimli, daha global çalıştıkları, daha kaliteli üretim ve pazarlama yaptıkları gerçeğini ortaya çıkarmaktadır.

Ülkelerin ekonomilerinde çok önemli bir yeri ve ağırlığı olan KOBİ'lerin özellikle 1970'li yıllardan sonra ekonomi politikasının ağırlık merkezini oluşturmaları ve günümüzde de en önemli ilgi odağı olmalarının nedeni, bu kuruluşların ekonomik ve

toplumsal kalkınmada oynadıkları çok çeşitli ve çok boyutlu rollerden kaynaklanmaktadır.⁴⁹ Örneğin ABD 44 yıl önce “Küçük İşletme Kanunu”nu (The Small Business Act of 1953) yürürlüğe koymuş ve bu işletmelerin desteklenmesi ve teşvik edilmesini bir bütün olarak ele almıştır.⁵⁰

Sanayi Devriminden 1970’li yıllara kadar ölçek ekonomisinin üstünlüğü egemen olmuştur. Bu üstünlüğün sağladığı rekabet avantajı, KOBİ’lerin piyasalarda tutunamayacakları, istikbalin büyük işletmelere ait olacağı inancını genelleştirmiştir.⁵¹

II. Dünya Savaşından sonraki yirmi yıl boyunca sanayinin giderek merkezileşmesi ve bunun hızlı ve istikrarlı bir süreçle gerçekleşmesi, sermaye birikiminin, gelişmenin temel koşulu olduğu fikrini doğrular niteliktedir. Bu dönemde gelişmiş ülkelerin devlet politikaları da büyük işletme anlayışının giderek güçlenen egemenliğini yansıtmıştır. Üretimin birim maliyeti düşünülerek ölçek ekonomisinin sağladığı avantajlardan yararlanılacak ve sonuçta rekabet gücü artacağı düşünülmüştür. Bu nedenle sanayiciler daha fazla merkezileşmeye yönlendirilmişlerdir. Bunun sonucu olarak da şirket birleşmeleri teşvik edilmiştir. Ancak 1960’lı yılların sonlarına gelindiğinde “büyük işletmelerin ekonomik gelişmenin motoru olduğu” tezi yavaş yavaş geçerliliğini yitirmeye başlamıştır.⁵²

Bugün dünyada birçok ülkenin gerek kalkınma düzeyi, politik ve ekonomik yapısı, gerekse kültürel ve coğrafi yapısı ne olursa olsun ortak yönlerinden bir tanesi bünyelerindeki KOBİ’lerin bu ülkelerin ekonomik yapılarında önemli bir paya sahip olmalarıdır.

2.1. KOBİ’lerin Ekonomideki Fonksiyonları

Her şeyden önce, KOBİ’ler piyasa ekonomisini çevreleyen ve tanımlayan yenilenme sürecinin entegre bir bölümüdür. Yeni ve küçük firmalar, teknolojik değişim ve üretkenliğin artışı ile sonuçlanan deney ve yenilik alanında önemli rol oynarlar. İkinci

⁴⁸ MEMİŞ, a.g.e., s. 70.

⁴⁹ SARIASLAN, a.g.e., s. 30.

⁵⁰ ŞİRİN, a.g.e., s. 16.

⁵¹ Tamer MÜFTÜOĞLU, *Türkiye’de Orta Ölçekli İşletmeler* (Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, 2. Baskı, Ankara 1991), s. 34.

⁵² ASO Medya Dergisi, “KOBİ’leri Global Ekonomiye Entegre Olmaları Açısından Sektörel Dış Ticaret Şirketleri”, *Ankara Sanayi Odası Yayınları*, (Eylül 1996), s. 27

olarak, küçük firmalar, milyonlarca insanın ekonomik ve sosyal hayata katıldığı çok önemli mekanizmalardır.⁵³

Büyüyen ekonomilerde gelir ve nüfus artışı gibi faktörler küçük işletmeler için yeni imkanlar hazırlar. Milli gelirden kişi başına düşen payın artması, mal ve hizmetlere olan talebi de artırmaktadır. Geliri artan tüketiciler daha çeşitli ve yüksek kaliteli mal ve hizmetleri talep etmektedirler. Talepte az miktardaki bu değişikliğin karşılanması için mal ve hizmet üretimi büyük işletmeler için ekonomik olmayabilir. Bu tür değişik ihtiyaçları ancak küçük işletmeler karşılama imkanına sahiptir.

Ayrıca, büyük işletmeler girdi olarak kullandıkları mal ve hizmetlerin bazılarını imkansız olduğu veya akılcı bulmadıkları için üretmezler. Bu tür mal ve hizmetleri küçük işletmeler üretirler. Öte yandan küçük işletmeler, pazardaki talep değişikliklerine çabuk uyum sağlama imkanına sahip olduklarından, sipariş üzerine çalışma ve özel mal üretiminde üstünlüklere sahiptirler. Dolayısıyla özel mal ve hizmete olan taleplerinin karşılanması küçük işletmeler aracılığı ile gerçekleştirilmektedir.

Küçük işletmeler, büyük yatırım ve teknoloji gerektirmeden üretim alanlarını ve sistemlerini tüketici eğilimlerine göre değiştirebilir. Bu nedenle ekonomiye dinamizm getiren yeni fikirlere uygulanma imkanı sağlamaktadırlar.

Bazı işler vardır ki, bunları büyük işletmeler yapmazlar ve de yapmamaktadırlar. Ancak bu işlerde bir takım atıl veya atık değerleri ekonomiye kazandırdıkları için KOBİ'ler kaynak kullanımında verimlilik ve ülke ekonomisi açısından önemlidirler. Genellikle sermayeden çok emeğe dayanan bu tür işler yine küçük işletmeler tarafından yapılmaktadır. Gerek bu davranışlarıyla gerekse ekonomide darboğaz dönemlerinde talep azlığında büyük işletmeler sıkıntı çekerken, bu işletmeler küçük kapasite ile ekonomik şartlara uyum sağlayabildiklerinden büyük işletmelere rakiptirler.

Evrenselleşen piyasa ekonomisinin temeli olan rekabetin yerleştirilmesi ve sürdürülmesi KOBİ'lerin varlığına bağlıdır. Ekonomik hayatta ayakta kalmak ve başarmak güdüsüyle yönlendirilen ve yönetilen bu işletmeler, bir ekonomide canlılığın barometresi görevini görmekte ve ekonomiyi kemikleşmekten ve çökmekten korumaktadırlar.

KOBİ'ler teknolojik gelişmenin ana kaynağıdır. Çünkü KOBİ'ler değişme ve yenilikleri hemen uygulamaya koyma esnekliğine sahiptirler. Günümüzde pek çok bilim adamı ve araştırmacının kabul ettiği önemli bir teknolojik trend, buharlı motorun icadı

⁵³ www.sba.gov, "The Annual Report on Small Business and Competition", (August 2001), s. 12.

ile başlayan “Sanayi devrimi” döneminin yerini, bilgisayara dayalı “Bilişim (Enformatik) Devrimi” dönemine bıraktığıdır. Bilişim devriminde KOBİ’ler tarafından gerçekleştirileceği beklenmektedir.

Bilişim devriminden sonra, zaman ilerledikçe mikro-elektronik, biyoteknoloji ve yeni teknolojik malzemelere ilişkin ileri teknolojiler sanayi sektörünün hizmetine sunulacağı, bu teknolojileri kolay ve rahat kullanmak için yazılım mühendisliğinin hızlı gelişeceği ve bu teknolojilerin entegrasyonunun mümkün olabileceği tahmin edilmektedir. Özellikle mikro-imalat süreçlerinin de bu sanayilere girişleriyle “esnek imalat sistemlerinin” dünya genelinde yaygınlaşacağı beklenmektedir. Böylece ölçek ekonomisine dayalı yığın üretim sistemleri çağını doldurulmuş olurken, yerini farklılaşan özel ihtiyaçları karşılayacak pek çok farklı ürünü üretebilme yeteneğine sahip “esnek üretim sistemleri” almış olacaktır. Esnek üretim sistemlerinin gerektirdiği işletme tipi ise KOBİ’lerdir.

Yeni ve yaratıcı fikirlerin gelişimini tüm toplum kesimlerini kapsayacak biçimde yaygınlaştırmanın en etkili yolu, fırsat eşitliğinin tüm ekonomik birimlere yayılmasıdır. Toplumun bütün kesimlerini kapsayan, her yerleşim birimine yayılmış ve tüm ekonomik üretim birimlerinin genelde %98’den fazlasını oluşturan ekonomik birimler, KOBİ’lerdir.

Ekonomik durgunluk dönemlerinde istihdam imkanlarını daraltmadıkları gibi, ekonomik koşullara kendilerini kolaylıkla uyarlayarak ve büyük işletmelerin boş bıraktıkları pazar bölümlerini doldurarak istihdam imkanlarını artırmaktadırlar. Bu özelliklerinden dolayı bugün tüm ülkelerde istihdam ana kaynağı olmuşlardır.⁵⁴

2.1.1. KOBİ’lerin Kalkınmadaki Rolü

KOBİ’ler, yazılım ve bilgi işleme, AR-GE, pazarlama, işletme organizasyonu ve insan kaynakları geliştirme gibi stratejik öneme sahip hizmet alt sektörlerinde faaliyet göstermektedirler. KOBİ’lerin, pazar paylarını artırmalarına ek olarak bu işletmelerin büyük imalatçı firmalara taşeronluk (outsourcing) yapmaları, son yıllarda yeni teknolojilerin, bilgi-tabanlı hizmetlerin yıllık %10 büyümesine yol açmıştır. Stratejik işletme hizmetleri arasındaki ortalama işletme ölçeğinin (büyüklüğünün), imalat sanayii ya da genel ekonomi içerisindeki işletmelerin ortalama ölçeğinin bir

⁵⁴ DPT, “VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı Sanayi Komisyonu KOBİ İhtisas Alt Komisyonu Raporu, 1999”, s. 9-10.

bölümü olması, KOBİ'lerin kalkınmadaki öneminin bir göstergesidir.⁵⁵ KOBİ'ler, örneğin ABD'de, GSMH'nin %48'ini, satışların %53'ünü oluşturmaktadır.⁵⁶

2.1.2. KOBİ'lerin İstihdam İçindeki Yeri

KOBİ'ler büyük sanayi kuruluşlarında kârlı olmayan alanlarda, küçük ölçeklerde üretim yapabilmekte, hızlı piyasa değişikliklerine nispeten daha kolay uyum sağlayabilmektedir. Genellikle emek-yoğun üretim türünde faaliyet gösterdikleri için, bu kesimdeki işletmeler istihdam açısından önem taşımaktadır.⁵⁷ Bu kuruluşlar sadece yeni iş yaratmakta öncü olmakla kalmamakta, işçi eğitime yükünü de kaldırmaktadırlar. SBA (Small Business Administration) tarafından 1998 yılında yapılan bir araştırmaya göre KOBİ'ler çalışanlarına daha genel amaçlı beceri ve eğitim sağlamakta, buna karşılık çalışanlar da büyük işletmelerdekilere nazaran eğitim imkanından daha çok yararlanmaktadırlar. Bu eğitim programlarının enformel, evde eğitim, iş sırasında eğitim biçiminde olmasına rağmen KOBİ'ler çalışanlarına (iş görenlerine), yazılı iletişimden bilgisayar bilgisine kadar çok değerli beceriler kazandırmaktadır.⁵⁸

Bu kuruluşların istihdam açısından sisteme sağladıkları katkı şu şekilde sıralanabilir:⁵⁹

- Bölge sanayisinin gelişmesine başlangıç oluşturmak,
- Bölge sanayisinin tamir ve bakım yönünden sorunlarını çözmek,
- Özel beceri ve teknik isteyen kimi malları üretmek,
- İkincil (tali) kontrol yoluyla büyük sanayi işletmelerine yardımcı olmak.

2.1.3. KOBİ'lerin Sanayi Üzerine Etkileri

Gelişmiş ülke ekonomilerinde büyük bir paya sahip olan KOBİ'ler tahmin edilen değerlerden daha fazla önem ve değere sahiptirler. Bu yüzden de ülkelerin bu konuda çalışmalarını son yıllarda yoğunluk kazanmıştır.

KOBİ'lere tüm dünyada önem verilmesinin iki temel nedeni bulunmaktadır. Bunlardan birincisi; kuvvetli bir ekonominin ve dolayısıyla sanayinin, büyük işletmeler

⁵⁵ OECD, "Small and Medium-sized Enterprises: Local Strength, Global Reach, Policy Brief", (June 2000), s.3.

⁵⁶ Thomas W. ZIMMER-Norman M. SCARBOROUGH, **Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management** (New Jersey, 1998), s. 22.

⁵⁷ Güler YALIM, **Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Teşebbüslerinin Ekonomimizdeki Yeri, Önemi ve Tanımlanması** (MPM, Küçük ve Orta Büyüklükteki Sanayi Teşebbüslerinin Sorunları, Çözüm Yolları ve Gelişmesi Seminer, Ankara, 1987), s. 27.

⁵⁸ ZIMMER-SCARBOROUGH, **a.g.e.**, s. 22.

⁵⁹ Fehmi ÇETİNKAYA, "Esnaf ve Küçük Sanayicilerin Sorunları ve Çözümleri", **II. Türkiye İktisat Kongresi Sosyal Gelişme ve İstihdam Komisyonu Tebliğleri**, (Ankara 1992), s. 251-257.

kadar küçük işletmelere de ihtiyaç göstereceğidir. İkincisi ise; küçük işletmelerin optimum büyüklüğe erişmeleri için, resmi ve özel kuruluşların çabalarının zorunlu olduğudur. Bugün tüm ülkeler için KOBİ'lerin ekonomik, sosyal ve siyasal açıdan taşıdığı önem gittikçe artmaktadır. Sağlam ve sağlıklı bir KOBİ yapısı, iktisadi gelişmenin, siyasal istikrarın ve sosyal barışın kaçınılmaz bir şartı, en önemli güvencesi ve temel taşıdır. Tüm bu nedenlerle, KOBİ'lerin güçlenerek varlıklarını devam ettirmeleri, toplumun geleceği açısından büyük önem taşımaktadır.

KOBİ'lerin birer mesleki okul niteliği taşımaları ve üretebilme yetenekleri, bölgesel gelişmede ve göçleri önlemede önemli bir rol oynar. Gelip-geçici, dönemsel veya mevsimlik krizlerden en az etkilenme özellikleri, toplumsal barışın korunmasına katkıda bulunabilir.⁶⁰

2.1.4. KOBİ'lerin Sosyal Hayattaki Önemi

KOBİ'lerin sadece ekonomik hayatta değil, sosyal hayatta da önemli rolleri vardır. KOBİ'ler, ülkede geniş bir alana yayıldıkları için bölgesel gelişmişlik farklarını gidermede, mülkiyeti geniş bir alana yaymada, istihdam olanağı meydana getirip, bunu sürdürmede ve demokratik hayatı canlı tutmada önemli bir güçtür. KOBİ girişimcilerinin mülkiyet tutkuları, başarılı olma arzuları, cesaretli adımları ve yatırım yapma istekleri siyasal istikrarın temel mekanizmalarındandır. Başarılı girişimciler, potansiyel girişimcileri etkileyecek, onların da ekonomiye girmelerine neden olacak ve demokratik ortamda, psikolojik tatmin gittikçe artacaktır. Güçlü KOBİ'ler, büyük işletmeleri de olumlu yönde etkileyecek ve sosyal yönden bir rahatlama yaratacaktır.

KOBİ'lerin birer mesleki okul niteliği taşımaları ve üretebilme yetenekleri, bölgesel gelişmede ve göçleri önlemede önemli bir rol oynar. Gelip-geçici, dönemsel veya mevsimlik krizlerden en az etkilenme özellikleri, toplumsal barışın korunmasına ve bunalımların aşılmasına da katkıda bulunabilir.⁶¹

Tüketicilerin günlük ihtiyaçlarını karşılamaları, toplumun tüm kesimleri ile direkt ilişki kurabilmeleri, tüketici isteklerine ve yeniliklere hızla uyum sağlayabilmeleri KOBİ'lerin ekonomik ve sosyal hayattaki istikrar unsuru olmalarının göstergeleridir. Gelişmiş ülke ekonomilerinde büyük bir pay sahibi olan KOBİ'ler, yerine getirdikleri

⁶⁰ KENDİRLİ-BİLGİNER, a.g.e., s. 47.

⁶¹ Hamdi İSMAİLOĞLU, "Küçük İşletmelerin Toplumsal Özellikleri ve Sorunları", **Pazarlama Dünyası**, (1992), s. 4-10.

- **Pazar araştırmasını daha kolay yapabilmeleri** : Daha önce bilinmeyen bir malın veya hizmetin pazar yönünden uygun olup olmadığını anlama ve böyle bir işi yapmak için sahip olunan yetenekleri ölçmede küçük işletmeler daha dinamik bir rol oynarlar.⁷¹
- **Yeniliklere daha yakın olmaları**: Büyük boy işletmelere göre KOBİ'lerin her düzeyde müşteriye daha yakın olmaları, sorunlarını daha kolay anlamalarına ve buna bağlı olarak hemen pazarlanabilir teknolojik yeniliklerde bulunabilmelerine yol açar. Büyük işletmelere göre yeniliklere daha yatkındırlar.⁷²
- **Teknik yeniliklerde daha fazla verimlilik**: KOBİ'ler aynı parasal harcama ile daha fazla teknolojik yeniliklerde bulunabilmektedir. Nitekim bu konuda "American National Science Foundation"ın konuya ilişkin araştırmasına göre, AR-GE faaliyetlerinde harcanan her \$ için küçük firmalar, orta boy firmalara oranla dört kat, büyük boy firmalara oranla yirmi kat daha fazla yenilik üretmektedirler. Teknik yenilik faaliyetinde bulunan KOBİ'lerin genellikle temel yaklaşımları "biraz dene, biraz sat, biraz daha dene, biraz daha sat" biçiminde olmaktadır. Öte yandan her bakımdan büyük boy işletmelerin tamamlayıcısı ve yardımcısı olabilen KOBİ'ler, teknoloji alanındaki düşünce ve uygulamaları ilk defa ortaya koyarak bunları daha da geliştirmek ve işlenmek üzere büyük boy işletmelere sunabilmektedirler.
- **Üretimdeki boşlukları hızla doldurmaları**: KOBİ'lerde çalışanlar, genellikle işletmenin temel işlevlerini yapıp öğrendiklerinden, herhangi bir elemanın eksikliği halinde, diğer yetişmiş elemanlar hızla bu eksikliğin giderilmesine çalışarak, üretimde kesinti olmasını önler.
- **Daha az bürokrasi**: KOBİ'lerde, genelde kararlar üretim hattında çalışanlarla birlikte verilip, anında uygulamaya konulabildiğinden, üst yönetim ve işletme sahiplerinin sonuç olarak başarı oranı da yükselebilmektedir.
- **Ferdi tasarrufların teşvik edilmesi** : Büyük boy işletmelere oranla, KOBİ'lerin kaynak temininde yabancı kaynak yerine öz sermayeye başvurmaları ve işlerini büyütmeleri için öz kaynaklarını artırma durumunda kalmaları, bu işletmelerin üretim sonucu elde edilen net kârların da tüketim yerine yatırım harcamalarına gitmelerine yol açar.
- **Büyük işletmelere yönelik olumlu etkiler** : Günümüz ekonomik yaşantısının temel gerçeklerinden biri de hiç kuşkusuz küçük-büyük farkı gözetmeden, bütün işletmeler arasındaki bağımlılıktır. Çoğu ülkede, birçok KOBİ, büyük boy işletmelerin yan sanayisi ya da taşeronu durumundadır.
- **Rekabetin teşvik edilmesi** : Mal ve hizmet piyasasında monopol ve oligopol piyasa koşullarının egemen olması halinde, belirlenen fiyatlar rekabetçi piyasa koşullarına göre belirlenen fiyatlardan daha yüksek olmakta, üretim düzeyi daha düşük gerçekleşmekte, kalitenin iyileştirilmesi, teknolojik yeniliklere başvurulması gibi hususlara yeterince ilgi gösterilmemektedir. Monopolcü ve oligopolcü eğilimler nedeniyle piyasaya yeni rakiplerin girmesi engellenerek, iş hayatındaki canlılık ve motivasyon yok edilmektedir.
- **Bölgeler arası dengeli büyümeye katkısı** : KOBİ'lerin kurulması ve genişletilmesi için, daha az sermaye kaynaklarına ve daha düşük düzeydeki teknolojinin kullanılmasına

⁷¹ ÖZ-ALP ve Diğerleri, **İşletmecilik Bilgisi** (Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1989), s. 84.

⁷² KENDİRLİ-BİLGİNER, a.g.e., s. 47.

gerek duyulduğundan bu işletmelerin ülke içinde birçok bölgeye yayılmaları söz konusu olabilmektedir. KOBİ'lerin faaliyet gösterdikleri bölgenin ihtiyaç ve girdilerini dikkate alarak modern teknolojiler yerine ara teknoloji kullanmaları, hem bölgenin kalkınmasına hem de çevrenin korunmasına yardımcı olmaktadır.⁷³

- **KOBİ/müşteri yakınlığı (interface):** KOBİ'lerin bir başka pazarlama avantajı müşteriye yakınlığıdır. KOBİ'lerin genellikle dar bir müşteri tabanına sahip olduğu ve müşterilerinin de çoğunlukla yerel pazarda yoğunlaştığı bilinmektedir. Bu da işletme ile müşterisi arasında daha kısa bir iletişim hattı olduğu anlamına gelir. Sahip/yönetici müşterilerini genellikle şahsen tanımakta ve bu tür kişisel ilişkiler, müşterinin bağlılığı ve tatmini ile sonuçlanmaktadır.
- **Tepki vermenin hızı :** Piyasadaki değişikliklere karşı tepkinin hızı da KOBİ'lerin pazarlama avantajlarından biridir. Pazarlama ile ilgili önemli kararlar gereksiz oyalanmaya maruz kalmadan hızlı bir şekilde alınabilmektedir.
- **Fırsat odaklılık :** Pazarla müşteriye yakınlık, fırsatları araştırıp kollamayı kolaylaştırır. Tespit edilen fırsatlar analiz edilince kararlar daha hızlı alınır. Bu fırsat odaklılığı ile ilintili olan bir başka gerçek KOBİ'lerin kârlı pazar bölümlerine (niches) odaklanabilme kabiliyetidir. Bu tür pazar bölümleri büyük firmalar için genellikle önemsizdir ancak KOBİ'ler açısından küçümsenemeyecek derecede önemlidir, girmeye değerdir ve gerçekleştirilebilirdir.⁷⁴

3.2. KOBİ'lerin Dezavantajları

KOBİ'lerin avantajlarının yanı sıra dezavantajlarının da olduğunu söylemek mümkündür. KOBİ'lerin dezavantajlarını şöyle sıralayabiliriz:

- **Tek başına olmak :** Küçük işletmelerin fonksiyonel yönetim biçimine sahip olabilme olanakları oldukça sınırlıdır. Konularında uzmanlaşmış yöneticilerin bulundurulmaması / bulundurulamaması niteliği onların yönetimlerinde çok önemli bir sorun oluşturur. İşletme fonksiyonlarını yerine getirmede güçlüklerle karşılaşan işletme sahibi, uzman kişileri işletmesinde çalıştırmada istekli olabilir. Ancak bu durumda da, çoğu kez, işletmenin büyüklüğü ve kazancı profesyonel bir yöneticinin işletmede istihdam edilmesini ekonomik kılmaz.
- **Yetenekli işgücü sağlayamamak :** Değişik faktörler KOBİ'lerin personel sağlamada karşılaştıkları güçlüklerde etkili olur. Büyük işletmelerin ödedikleri ücrete ve sosyal haklara eşit bir geliri KOBİ'ler genellikle kendi personeline sağlayamaz. Büyük işletmede çalışmanın sağladığı güven ve prestij, kişilerin KOBİ'lerde çalışmamayı tercih etmelerinde etkili olan başka bir faktördür.
- **Teknoloji ve bilgi akımı :** KOBİ'ler teknoloji alanında meydana gelen yenilikleri uygulama yönünden yetersiz kalmaktadır. Yeterli sermayenin nisbeten az olmasının yanı

⁷³ BAĞRIAÇIK, a.g.e., s. 13-17.

⁷⁴ CARSON ve diğerleri, a.g.e., s. 87-88.

sıra bu sonucu etkileyen bir başka etmen de bilgi akımıdır. Bir yandan KOBİ'lere piyasadan gerekli olan veriler hızlı, doğru, açık ve zamanında gelebilmeli, diğer yandan da bu veriler işlenip, işletme için değerlendirilebilmelidir. Uygulamada bunların yaşanmamasının yanında, bu tür verilere karşı KOBİ'lerin duyarlı olmadığı ve bilginin önemli bir üretim girdisi olarak değerlendirilmediği gözlenmiştir.

- **Pazarlama** : KOBİ'ler, pazarlar büyüdükçe, pazarlama konusunda güçlüklerle karşılaşmaktadır. Bir taraftan üretimleri, diğer taraftan ürettikleri ürünleri tanıtma ve pazarlama olanakları sınırlıdır. Üretilecek mallar için gerekli hedef pazar ya da pazar bölümlerinin belirlenmesi, müşteri ya da tüketici tercihlerinin bu bölümde saptanması, numune ve dizayn çalışmalarının yapılması, sipariş almak için yalnızca müşterilerin gelmesini beklemeden, ayrıca müşterilerin faaliyette bulunduğu piyasalara da gidilmesi, kalite kontrol, ambalaj, zamanında yükleme gibi pazarlama çalışmalarına verilen önem yetersiz kaldığından bu durum KOBİ'ler için bir dezavantaj oluşturmaktadır.
- **Bağımsız hareket edememe** : Bir KOBİ, şayet ara malı üretiyor ve üretiminin büyük kısmını tek bir işletmeye satıyorsa zamanla büyük işletmeye bağlı hale gelerek bağımsız hareket etme yetenek ve olanaklarını yitirebilirler. Örneğin Şubat 2001 krizinde Arçelik'in bazı çalışanlarının hizmet akdini feshetmesi sonucu, Eskişehir sanayi bölgesindeki yedek parça imalatçılarının da iflas ettiği görülmüştür.
- **Finansman** : Finansman bakımından KOBİ'lerle büyük boy işletmeler arasındaki temel farklılık, sermaye piyasasına giriş olanağının mevcut olup olmaması ile yatırımın yapılacağı zaman da yeterli kaynağın sağlanıp sağlanamaması gerçeğidir. KOBİ'lerin kendi öz kaynakları teminat vermeye yetmediği ve bu bakımdan kaynak verenlere yeterli güvence sağlayamadıkları için para ve sermaye piyasalarından kaynak bulmaları güçleşmektedir. Dolayısıyla KOBİ'ler, durumlarının zora düşmesi pahasına, borçlanma maliyetinin banka ve diğer resmi kuruluşların maliyetine oranla oldukça yüksek olan gayri resmi piyasalara yönelmek durumunda kalmaktadırlar.⁷⁵
- **Fiyat rekabeti** : Birçok işkolunda KOBİ'lerin birim maliyetleri büyük rakiplerine oranla daha yüksektir. Endüstri işletmelerinde daha ayrıntılı işbölümüne gidildikçe emeğin verimi artmakta, buna bağlı olarak da birim işçilik giderleri azalmaktadır. Bu da yığın üretime (mass production) özgü bir niteliklerdir.⁷⁶

3.3. KOBİ'lerin Başarısız Olma Nedenleri

Gelişmiş dünyada her yıl dünyaya gelen milyonlarca işletmenin sadece yarısı on sekiz ay, beşte biri ise on yıl yaşamaktadır. Bu ilginç rakamlar sıklıkla telaffuz edilmektedir. Aslında hiç kimse başarısızlığı tanımlamamıştır. Birçok işletme sahibi

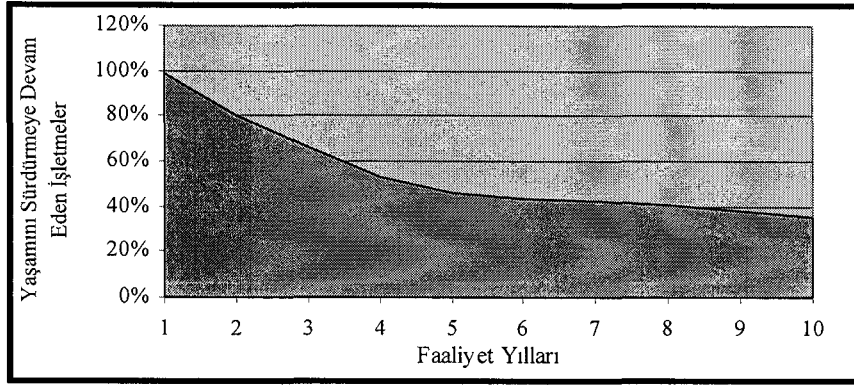
⁷⁵ Atilla BAĞRIÇIK, a.g.e., s. 20.

⁷⁶ Oktay ALPUGAN, *Küçük İşletmeler Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi* (Trabzon, KTÜ Basımevi, 1988), s. 33.

yorulduğundan, başka bir yerde daha fazla para kazanacağından, işletmeyi tamamen sattığından veya emekli olduğundan dolayı işletmeyi kapatmaktadır.

Sınırlı kaynakları, tecrübesiz yönetimi ve finansal istikrardan yoksun olma nedenleri ile KOBİ'ler daha yüksek ölüm oranı ile karşı karşıyadırlar. Şekil 1.2 KOBİ'lerin 10 yıl içerisindeki yaşama sürelerini göstermektedir.⁷⁷

Şekil 1.2 – KOBİ'lerin Yaşama Süresi



Yeni başlayan işletmeler genellikle aşağıda sıralanan nedenlerle başarısızlığa uğramaktadır:

- **Uzmanlaşmanın Yokluğu.** Bir işletmeyi sıfırdan inşa etmek son derece zor ve çok boyutludur.
- **Ürün / Pazarlama Stratejisinin Yokluğu.** Önce malları veya hizmetleri kimin ve niçin satın alacağı tespit edilmediği müddetçe, satış teklifi yapılmamalıdır.
- **Pazar Büyüklüğü Konusunda Aşırı İyimserlik.** İnsanların sadece oturup kendilerine satış yapılmasını bekleyen varlıklar olduğu inancı temel bir yanılgıdır. Yeni işletmeler, rakiplerin kim olduğunu görmeleri ve bekledikleri satışların makul tahminini yapabilmeleri için hedefledikleri pazarlara ilişkin araştırma yapmaları gerekir.
- **Başlama Zamanını Anlamak.** Müşteriler gelmeye başlamadan önce yapılacak çok iş vardır: yer bulunup donatılacak, ekipman ve stok satın alınacak v.s. Bunların ne kadar zaman alacağını düşünün, iki ile çarpın, üzerine biraz zaman daha ilave edin.
- **İşletme Sermayesinin Yokluğu.** Mevcut kıt kaynaklarını yatırım amaçlı harcayan KOBİ'lerin nakit akışı, müşterileri önemli miktarda alıma başlayıncaya kadar işletmeden dışarıya yönlüdür. Bu dönemde ortaya çıkan sermaye gereksinimi, iyi bir emniyet marjı da hesaplanarak işyerinde tutulmalıdır. İyi hazırlanmış bir nakit akış tahmini, ne zaman ne kadar paraya ihtiyaç duyulacağı konusunda işletmelere yardımcı olacaktır.
- **Başlangıç Sermayesinin Çok Fazla Olması.** Yeni işletmeler yalın ve cimri (lean and mean) olmalıdır. Donanımlara, demirbaşlara ve ekipmanlara çok kısa sürede çok fazla harcama yapılmamalıdır. Büyük işletmelerde çalışmış olan insanlar genellikle çok

⁷⁷ Thomas W. ZIMMER-Norman M. SCARBOROUGH, *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management* (New Jersey, 1998), s. 23.

yüksek standartlarla işe başlarlar. Elektronik daktilo (günümüzde dizüstü bilgisayar) ve fotokopi makinesinin masalarının yanında olmasını ve işletmeden ayrı yönetici stilinde bir ofiste oturmayı arzu ederler. Bu sabit giderler, satılan mal veya hizmete yayılmalıdır ki karşılanabilsin.

- **İlk Büyümenin Sonuçları.** Birçok insan, müşteriler gelmeye başlayınca sorunların bittiğini zanner; ancak sorunlar belki henüz başlamıştır. Bir işletme, ilk günlerde çok seri biçimde şekil ve boyut değiştirir. Satışlar artınca, büyümeyi hızlandırmak için giderek artan miktarda nakite ihtiyaç vardır. Aslında tehlike fazla işten kaynaklanır; yani nakit kaynaklarının elverdiğinden daha hızlı büyümek.
- **Nakiti Kâr Diye Alkoymak.** İşletmeye akan nakit kesintilere maruz kalacaktır. Girişimciler sıklıkla bu nakitleri yaşam standartlarını yükseltmek için kullanırlar; tedarikçilerden faturalar, vergiler gelmeye başlayınca da ödeyemez duruma gelirler.
- **Yanlış Konum.** İşletmenin nerede faaliyet gösterdiği ve ne kadar kira bedeli ödediği çok önemlidir. Sadece kira ucuz diye mülk kiralanmamalıdır. O yoldan hiçbir müşteri geçmeyebilir. Benzer biçimde, büyük cadde üzerinde cironun karşılayamayacağı maliyete sahip yerler de kiralanmamalıdır.
- **Yöneten İnsanları Seçmek.** Büyük firmalar personel seçerken yaptıkları hatanın bedelini ödeyebilirler. Ancak KOBİ'ler bu hatayı yapma lüksüne sahip değiller.
- **Yönetimsel Muhasebenin Yokluğu.** Yeni işletmeler düzenli muhasebe tutmayı genellikle çok bürokratik ve anlamsız bulurlar. Onlar için birinci yılın sonu genellikle işletmenin sonu demektir.⁷⁸
- **Yönetimin Yetersizliği.** Birçok KOBİ'de başarısızlık nedeni yönetimin tecrübesizliği ve yetersiz karar verme kabiliyetidir. İşletme sahibi bazen liderlik yeteneğine ve işletmeyi işletecek yeterli bilgiye sahip olmamaktadır. Bir işletme araştırmacısının dediğine göre "işletmeyi öldüren etken; yetersiz para, beceriksizlik ya da bilgisizlikten ziyade daha temel bir mesele ile ilgilidir: en tepede iyi bir yargılama ve kavrayış eksikliği."
- **Tecrübenin Yokluğu.** Örneğin perakende giyim işletmesi kurmak isteyen birisi her şeyden önce bir perakende giyim mağazasında çalışıp tecrübe edinmelidir. Bu hususun ihmali çoğu zaman başarısızlıkla sonuçlanabilmektedir.
- **Stratejik Plan Geliştirme Konusundaki Başarısızlık.** Pek çok KOBİ yöneticisi, stratejik planı, sadece büyük işletmelerin yararlanabildiği bir fenomen olarak gördükleri için ihmalkâr davranmaktadır. "Zamanım yok" ya da "Biz stratejik plan geliştiremeyecek kadar küçüüz" diye düşüncelerini rasyonalize etmeye çalışmaktadırlar. Planda başarısızlık çoğunlukla yaşamda (survival) başarısızlıkla sonuçlanır.
- **Kontrolsüz Büyüme.** Yönetim uzmanı Peter Drucker, yeni başlayan işletmelerin (startups) satışlarının; %40-%50 arttığı her seferde, sermaye tabanlarının genişlemesini bekleyebileceğini söylüyor. İdeal olan ise, işletme sahibinin; dağıtılmayan kârları finansman amacıyla kullanmasıdır. Büyüme genellikle, stok ve finansal kontrol

⁷⁸ Colin BARROW, *The Essence of Small Business* (Prentice Hall Europe, 1998), s. 35-37.

süreçleri, personel görev dağılımı v.s. gibi organizasyon yapısında önemli değişiklikleri gerektirir.

- **Yanlış Stok Kontrol Mekanizması.** Yetersiz stok düzeyi noksanlara yol açmakta, bu da müşteri düşüncesini olumsuz yönde değiştirerek işletme portföyünden ayrılmasına sebep olabilmektedir. Daha yaygın görülen bir durum ise, yöneticinin sadece çok fazla stok bulundurması değil, aynı zamanda yanlış türden stok bulundurması ve gereksiz kalemlere büyük miktarda para bağlamasıdır.⁷⁹

Sayılan bu etkenler dışında, Türkiye’de yapılan anket sonuçları da birtakım başarısızlık nedenlerini açıklamaktadır:

SORUNLAR	GİRİŞİMCİ GÖZÜYLE (%)	KREDİ VERENLER GÖZÜYLE (%)
İş Bunalımları	42	15
Yetersiz Yönetim	10	43
Yetersiz Sermaye	23	22
Şüpheli Alacaklar	10	11
Rekabet	15	9

Kaynak: Hasan BAKIR, “Yönetim Bilimleri Konferansı, Türkiye’de KOBİ’lerin Yapısı Bildirisi”, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, (8-14 Nisan 2000).

⁷⁹ ZIMMER-SCARBOROUGH, a.g.e., s. 23-26.

İKİNCİ BÖLÜM

DÜNYADA KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELER

1. KOBİ'LERİN DÜNYADAKİ TARİHSEL GELİŞİMİ

Dünyada ekonomik politikalar uygulanırken, ülke kalkınmasının lokomotifi olarak, genellikle sanayi sektörü benimsenmiştir. Sanayi Devrimi sonrasında uzmanlaşmanın yaygınlaşması, ürün çeşitlerinin artması, hızla büyüyen iç pazar olanaklarının yanı sıra dış pazarın da önem kazanması, dünyanın çeşitli ülkelerinde büyük ölçekli sanayi işletmelerinin kurulmasına yol açmıştır. Sanayi Devrimi ile meydana gelen bu gelişmeler sonucu ortaya çıkan büyük sanayi işletmelerinin önemli bir bölümü başlangıçta KOBİ olarak kurulmuştur.⁸⁰

1960'ların sonlarına doğru Schumpeter'in büyük işletmelerin ekonomik gelişmenin motoru olduğuna dair tezine karşı koymaya yarayacak tecrübeler belirmeye başlamıştır. Büyük işletmeler yenilik yaratmada ağır kalmışlardır. Bu işletmeler değişiklikler ve yaratıcılıkla büyüme yoluna gitmek yerine başka işletmeleri ele geçirerek, büyüme yoluna gidiyorlardı.⁸¹ 1970'li yıllara kadar üretim ve istihdamda tartışmasız üstünlük sağlayan büyük ölçekli işletmeler zaman içerisinde değişen ekonomik, sosyal ve teknolojik koşullara uyum sağlamakta güçlük çekmeye başlamışlardır.⁸² Ancak bu dönemde KOBİ'ler yaşanan ekonomik krize rağmen kolayca toparlanmışlar, ekonomik yapılarındaki boşlukları doldurmada büyük beceri

⁸⁰ TOBB, Orta ve Küçük İşletmeler Kurulu, Ankara, 1993, s. 9.

⁸¹ ETO Dergisi, "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler-I", (Nisan 2001), s. 27.

⁸² Neşe ALGAN, **Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinde Etkinlik, Verimlilik ve Kârlılık Açısından Bir Değerleme** (MPM Yayın Organı, 1994), S: 3, s. 15.

göstermişlerdir. Çünkü bu işletmeler daha fazla vasıfsız eleman, daha az uzman elemanla çalışmıştır ve makineleşmenin gerektiği sektörlerde rasyonel bir üretim programı uygulayabilmişlerdir.⁸³

Yeniliğin ve dinamizmin hakim olacağı bir mekanizmanın kurulmasının ve etkin işleminin temel taşları ise KOBİ'ler olacaktır. Çünkü;

- Evrenselleşen piyasa ekonomisinin temeli olan rekabetin yerleşmesi ve sürdürülmesi, KOBİ'lerin varlığına bağlıdır.
- KOBİ'ler teknolojik gelişmenin ana kaynağıdır.
- KOBİ'ler daha yenilikçidir. Değişme ve yenilikleri hemen uygulamaya koyma esnekliğine sahiptirler.
- Bilişim çağıının teknolojik gelişmeleri sonucu ölçek ekonomisine dayalı yığın üretim sistemleri çağını doldurmuş ve yerini farklılaşan özel ihtiyaçları karşılayacak, pek çok farklı ürünü üretebilme yeteneğine sahip “esnek üretim sistemlerine” bırakmaktadır.
- Yeni ve yaratıcı fikirlerin gelişimini tüm toplum kesimlerini kapsayacak biçimde yaygınlaştırmanın en etkili yolu fırsat eşitliğini tüm ekonomi birimlerine yaymaktır.⁸⁴

Bugün KOBİ'lerin hayli esnek dolayısıyla dinamik yapılarıyla ekonomik, sosyal ve teknolojik dalgalanmalara büyüklerle kıyaslanamayacak çabuklukta uyum gösterebildikleri, üretim ve pazar stratejilerinin yaratıcı davranışlarla hızla yenileştirebildikleri herkesçe kabul gören gerçekler olarak karşımızda durmaktadır.⁸⁵

Ticari rekabetin ekonomik sistem olarak benimsendiği toplumlarda, sistemin sağlıklı işleyişi ile, Küçük ve Orta Büyüklükte İşletme (KOBİ)'lerin sistem içindeki varlıkları ve güçleri arasında yakın bir ilişki vardır. En gelişmiş sanayi toplumlarında KOBİ'ler, büyük ölçekli işletmelerin yerine getiremediği birtakım fonksiyonları yerine getirmekte, sistemde istikrar unsuru olmaktadır. Dev kuruluşların egemen olduğu Amerikan ekonomisinde dahi en kalabalık kategori olan 500'e kadar işçi çalıştıran küçük işletmeler, bir yılda yeni kurulan işletmelerin % 64'ünü oluşturmaktadır.

KOBİ'ler sosyalist rejimlerde de önemini korumuştur. Ancak bu ekonomilerde çeşitli nedenlerden dolayı küçük işletmelere, planlama yetkililerince sıcak bakılmamıştır. Bu nedenlerin başında KOBİ'lerin, zaten karmaşık olan planlama sürecini daha da karmaşık hale getirmesi gelmektedir. Nitekim, sadece birkaç yüz büyük firmanın faaliyetlerini izlemek, planlama yetkilileri için ne kadar zor ise, yüzbinlerce küçük

⁸³ İsmail BULMUŞ – Ertan OKTAY – Mete TÖRÜNER, **Küçük Sanayi İşletmelerimizin Konumu, Önemi ve AT'a Girerken Karşılaşabilecekleri Sorunlar ve Çözüm Önerileri** (Ankara, MPM Yayın Organı, 1990), s. 16.

⁸⁴ SARIASLAN, a.g.e., s. 9-10.

⁸⁵ İstanbul Ticaret Odası, “Küçük Sanayinin Sorunları Semineri” (İstanbul, Mayıs, 1993), s. 1.

girişimi planlarına dahil edip başarılı bir şekilde yönetmeye çalışmaları mevcut sistemi başedilemez hale getirmiştir. Sosyalist rejimlerde küçük girişimler teknolojik olarak geri, ölçek ekonomilerinde verimsiz olarak görüldükleri için de ihmal edilmiştir. Bu nedenlerin dışında, küçük özel girişimler bu rejimlerde politik otoritenin korkulu rüyasıydı; çünkü bunlara, günün birinde kapitalizmin geri gelmesinin müjdecisi olabileceği gözüyle bakılıyordu. Birçok devlet yöneticisi; ekonomide özel mülkiyet (başlangıçta ne kadar küçük olursa olsun) hakim olursa ileride Batı tipi reformların yapılmasına yönelik baskı yaratır endişesi taşımıştır.

Eski Sovyetler Birliği'nde işletmelerin %30'u en az 500 işçi çalıştıran işletmeler olup, ülkedeki toplam işgücünün %84'ü bu işletmelerde istihdam edilmekteydi⁸⁶. Günümüzde ABD, Japonya, Almanya, Hindistan, Türkiye gibi gelişmiş ve gelişmekte olan pek çok ülke ekonomisinde 500'den fazla işçi çalıştıran büyük işletmelerin, toplam işletmeler içindeki payı %1-2, istihdam ettikleri işgücü oranı ise %30 ve daha aşağı seviyededir.

Eski Sovyetler'de, toplam işletmelerde ve toplam istihdamdaki payı günümüz ekonomilerindeki örnekleri ile tam tersi bir görüntü sergileyen büyük sanayi işletmelerinin, Sovyetler döneminde sabit sermaye kullanım oranlarının yüksek, kapasite kullanım oranlarının ise, düşük olduğu görülmektedir.⁸⁷

Küçük girişimin önündeki birçok engele rağmen, planlı ekonomi içinde büyük işletmeler arasında bir köşede faaliyet gösterebilecekleri özgürlük daima mevcut olmuştur. Bu yüzden Doğu Avrupa'nın planlı ekonomilerinin çoğu Komünizm döneminde küçük işletme sektöründen tamamen yoksun olmamışlardır.⁸⁸

2. KOBİ'LERİN ÜLKELERE GÖRE DURUMU

2.1. Japonya'da KOBİ'ler

Japonya'da KOBİ tanımında genellikle istihdam edilen personel sayısı ve yatırılan sermaye esas alınmaktadır. Japonya'da 300'den az çalışana sahip olan ve 100

⁸⁶ İlhan ULUDAĞ, *Sovyetler Birliği Sonrası Bağımsız Türk Cumhuriyetleri ve Türk Gruplarının Sosyoekonomik Analizi, Türkiye İle İlişkileri* (TOBB, Ankara, 1992), s. 51.

⁸⁷ Derya ERKAN, "Bağımsız Türk Cumhuriyetleri'nde Uygulanacak KOBİ Politikaları Açısından Danışmanlık Sisteminin Önemi", *DTM Dergisi*, (Şubat 2002), s. 32.

⁸⁸ Sara CARTER & Dylan JONES-EVANS, *Enterprise and Small Business: Principles, Practice and Policy* (Great Britain, 2000), s. 263.

milyon Yen sermaye miktarına kadar olan işletmeler küçük işletme olarak tanımlanmıştır.⁸⁹

Japonya'da KOBİ'ler birbirinden bağımsız olarak kurulmuş olmakla birlikte yapı içindeki yerleri, "herhangi bir sipariş veren ana işletmeye üretim yapan yavru işletme olmak" biçimindedir. Bu sistem içinde ana işletmelerin yavru işletmelere rehberlik etmesi, gerektiğinde finansal yardım sağlanması avantajlarını da beraberinde taşımaktadır. Yine bu sistem içinde tam zamanlı, kaliteli ve düşük maliyetli üretim mümkün olmakta, karşılıklı güven ve bağlılık anlayışı geliştirilebilmektedir. KOBİ'lerin istihdam oranı %81.4, yatırım payı %40, üretim payı %52 ve toplam işletmelere oranı da %99.5'tir.⁹⁰

Japonya'da KOBİ'lerle ilgili "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Ana Kanunu"nun yanı sıra 29 adet kanuna bağlı 20 ana kuruluş ve KOBİ sorunlarının çözülmesine yönelik 400'ün üzerinde merkez bulunmaktadır.

Verilen teşvikler içinde, finansman ağırlıklı olanların önemi büyüktür. KOBİ'lerin dış kaynak temini, kefalet, kredi sigorta işleri ile ilgili söz konusu kanunlarda çeşitli hükümler bulunmakta ve bu amaçla özel banka ve finansman kuruluşları etkin bir şekilde görev yapmaktadır. Ayrıca, devlet bütçesinden her yıl kredi ve yatırım fonu ayrılmaktadır. Devlete bağlı finansman kuruluşlardan KOBİ'lere yılda ortalama 20-30 trilyon Yen kredi verilmekte ve bu kredilerin faiz oranları %0 ile %5,5 arasında değişmekte olup, vadeleri de 4,5 ile 12 yıl arasında bulunmaktadır. Öte yandan kooperatifleşen sanayi kuruluşlarına KODOKA adı altında ulusal ve yerel hükümetlerin bütçelerinden sağlanan ve yatırım tutarının %70'ini bulan bir kredi olanağı daha tanınmaktadır. Bunun sonucu olarak, bu ülkedeki KOBİ'lerin sermaye yapısı içindeki öz kaynakların payı %14, yabancı kaynakların payı %86'dır.

Devlet "Kredi Garanti Şirketi" ve "Kredi Garanti Sigorta Şirketi" adı altında iki şirket kurmuş olup, ilki alınan krediler için, kredi verene garantörlük görevini üstlenmekte, dğeri ise "Kredi Garanti Şirketinin" olası zararları için sigorta görevini yerine getirmektedir.

Bugün Japonya'da KOBİ'ler 80 milyon Yen'e kadar krediyi herhangi bir kefalet göstermeden ilgili kuruluşların teminatı aracılığıyla alabilmektedir.

⁸⁹ Hüseyin ÖZGEN-Doğan SELEN, **KOBİ'lerin Uluslararası Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Yönetim Sorunları ve Çözüm Önerileri** (KOSGEB, Ankara, 1997), s. 17.

⁹⁰ KOSGEB, **1993 Yılı Çalışma Programı**, s. 12-14.

KOBİ'lerin önemli sorunlarından olan bilgi eksikliği Japonya'da uygulanan "Bilgi Hizmetleri Sistemi" ile giderilmektedir.

Japonya'da imalat sanayiinde, yaratılan katma değer içinde, KOBİ'lerin ağırlıkları giderek artmakta olup, Japonya'nın ekonomik kalkınmasında bu ülkeye özgü yan sanayi ya da taşeronluk (subcontract) sisteminin önemi büyüktür. Yan sanayiler, büyük sanayinin vazgeçilmez bir tamamlayıcısı olup, yan sanayi – ana sanayi ilişkisi diğer ülkelere göre oldukça yoğundur.⁹¹

Büyük işletmelerin yan sanayisi ile işbirliği eğilimi diğer ülkelere göre Japonya'da daha üst düzeydedir. Bu ülkede yan sanayiler, ana sanayinin gelişmesi ve başarısı için vazgeçilmez bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Üretim sürecindeki aşamaların sayısı anlamına gelen "Üretim Derinliği"nin Japonya'da daha düşük düzeyde olması; işletmeler arası işbölümü, işbirliği ve uzmanlaşmayı teşvik etmekte, ana işletmenin daha az stok bulundurmasına ve piyasanın gelişmesi karşısında daha esnek davranmasına yol açabilmektedir.

2.2. Avrupa Birliği'nde KOBİ'ler

2.2.1. Avrupa Birliği'nde KOBİ'lerin Genel Durumu

1951 yılında Avrupa Kömür Çelik Topluluğunun, 1957'de AET'nin kurulması ve bu çerçevede yapılan düzenlemelerle birlikte, 1960'ların dünya genelindeki ekonomik gelişmeleri ilk petrol şokuna kadar büyük işletmelerin daha da büyümeleriyle ve dünya pazarlarına yayılmalarıyla kendini göstermiştir.⁹² Ancak 1970'lerin başından itibaren petrol şokunun yaratmış olduğu olumsuz sonuçlar diğer ülkelerde de olduğu gibi Topluluğa üye ülkelerde de önemli sarsıntılara yol açmıştır. Büyük sanayinin finansal yönden darboğaza girmesi, o güne kadar olan görüşleri temelden sarsmıştır. Zira, bu dönemde KOBİ'ler yaşanan ekonomik krize rağmen, piyasa koşullarına, büyük işletmelere göre daha kolay bir şekilde adapte olarak, ekonomik yapıdaki mevcut boşlukları doldurma doğrultusunda kendilerini göstermişlerdir.⁹³

1986 yılında Komisyon KOBİ'ler konusunda görev grubu (task force) oluşturup, konuya önemle yaklaşmıştır. Görev grubunun amacı, Topluluk düzeyinde KOBİ'lerin

⁹¹ BAĞRIAÇIK, a.g.e., s. 54-55.

⁹² Murat AKAN, "AT'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ve Türkiye", İKV Dergisi, (S: 56, Haziran 1988), s. 27.

⁹³ EGE-ACAR, a.g.e., s. 24.

sorunlarını çözmek amacıyla bir mekanizmanın kurulması olarak belirlenmiştir.⁹⁴ 1988’de KOBİ politikası belirlenmiş olup 1989’da KOBİ’lerin geliştirilmesi ve teşviki için yıllık programlar onaylanmıştır. Haziran 1994’te, KOBİ’lere düşük faizli kredi verilmesi yönündeki uygulamalar onaylanmış, komisyonca 1993-1999 dönemi içerisinde KOBİ’lerin tek pazara ve yeni rekabetçi ortama uyumlarını sağlamak için 1 milyar ECU verilmesi kararlaştırılmıştır. 28 Eylül 1994 tarihinde Konsey, Komisyon tarafından yürütülen KOBİ’ler için “Bütünleştirilmiş Birlik Programı Destekleme” kararı almıştır.⁹⁵

Toplulukta bugüne kadar kuruluşların teşvik edilmesi, gerekli kredinin sağlanması, bilgi akımının yoğunlaştırılması, bilgi işlem merkezi kurulması gerçekleştirilmiş; İşletmeleri Yakınlaştırma Bürosu (BRE), Business Cooperation Network işbirliği ağı kurulmuş, araştırma ve yönlendirme servisi geliştirilmiştir.⁹⁶

2.2.2. AB’nde KOBİ Tanımı

Tarihsel olarak her ülke kendine özgü KOBİ tanımı geliştirmiş ve uygulamıştır. Bu dar tanım kullanılarak yasalar yürürlüğe konmuş, destekler sağlanmış ve istatistikler tutulmuştur.⁹⁷

AB, KOBİ tanımları konusunda üye ülkeler ve Birlik bazında karışıklığa neden olmamak için yeni bir KOBİ tanımı ortaya koymuştur. 07.02.1996 tarihinde Konsey kararı ile gündeme gelen bu tanım, işçi sayısı, bilanço büyüklüğü ve bağımsızlık derecesinden oluşan ölçüleri kapsamaktadır.⁹⁸ Bununla birlikte Fransa’da KOBİ’ler yasal olarak tanımlanmamışlardır.⁹⁹

Tablo 2.1’de de görüldüğü gibi AB’nin benimsemiş olduğu tanıma göre istihdam kriteri dikkate alındığında 1-9 işçi çalıştıran işletmeler çok küçük işletme, 10-49 işçi çalıştıran küçük işletme, 50-249 işçi çalıştıranlar orta ölçekli işletme, 250’den fazla işçi çalıştıranlar da büyük işletme olarak tanımlanmıştır.¹⁰⁰

⁹⁴ ETO Dergisi, “Türkiye’de Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler-I”, (Nisan 2001), s. 30.

⁹⁵ Mustafa ALTINTAŞ, **Ekonomik Bütünleşmeler, Gümrük Birliği ve Türkiye, KOBİ’ler Açısından Yaklaşım** (KOSGEB, Haziran 1995), s. 66-67.

⁹⁶ ETO Dergisi, **a.g.e.**, s. 30-31.

⁹⁷ Jim DEWHURST, **Small Business and Entrepreneurship** (McMillan Business, United Kingdom, 1996), s. 198.

⁹⁸ KOSGEB, **AB’nde KOBİ Destekleme Programları ve Diğer Teşvik Araçları** (Ankara KOSGEB Yayınları, Ocak 1997), s. 3.

⁹⁹ ETO Dergisi, **a.g.e.**, s. 29.

¹⁰⁰ Seçil BAŞMANAV, **Avrupa Birliği Terminolojisinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerle İlgili Sözcük ve Kavramlar** (KOSGEB, Haziran 2001), s. 14.

Tablo 2.1 – Avrupa Birliği’nde KOBİ Tanımı

KOBİ	Eleman Sayısı	Yıllık Ciro (Yıllık Bilanço Tutarı)	Bağımsızlık
Orta	50-250	20 milyon EURO’yu geçmemeli; yıllık bilanço değeri 10 milyon EURO’yu aşmamalı	--
Küçük	50’den az	5 milyon EURO’yu geçmemeli; yıllık bilanço değeri 2.2 milyon EURO’yu geçmemeli.	Bir veya birkaç şirkete ait olmamalı
Çok Küçük	10’den az	--	Bağımsız

Kaynak: KOSGEB, Avrupa Birliği’nde KOBİ Destekleme Programları ve Diğer Teşvik Araçları, Ankara KOSGEB Yayınları, Ocak 1997, s. 4.

Bağımsızlık, kişisel yönetim ve pazar payı gibi daha niteliksel özellik sergileyen tanım, birçok yönden daha anlamlıdır. Avrupa Komisyonu’nun, bu faktör ışığında parasal değerleri kullanarak yaptığı KOBİ tanımı niceliksel (kantitatif) bir tanım olup, bütün üye ülkelerde kullanılmaktadır. Eurostat tarafından yayınlanan Üçüncü “Avrupa’da Girişimler” Raporu, bu resmi tanımlara yer vermektedir. Böylece Avrupa Birliği’nde:

- 10’dan az işçi istihdam eden işletmeler mikro işletmeler,
- 10-50 işçi istihdam eden işletmeler küçük işletmeler,
- 50-250 işçi istihdam eden işletmeler orta boy işletmeler,
- 250+ işçi istihdam eden işletmeler büyük işletmeler olarak nitelendirilmektedir.

Böylelikle KOBİ terimi sadece 10-250 işçi çalıştıran işletmelere uygulanmaktadır. Bu sınırlandırılmış tanım, bütün istatistiksel çalışmalarda uygun bir şekilde kullanılan bir tanımdır.¹⁰¹

Tablo 2.2 – AB’nde KOBİ Tanımı Kriterleri

Kriter	Mikro	Küçük	Orta
Maksimum çalışan sayısı	10	50	250
Maksimum yıllık ciro	--	7m €	40m €
Maksimum yıllık bilanço toplamı	--	5m €	27m €
Bir veya aynı kriteri taşımayan birkaç girişimci tarafından sahiplenilen maksimum KOBİ %’si	--	25%	25%

Kaynak: Sara CARTER & Dylan JONES-EVANS, *Enterprise and Small Business: Principles, Practice and Policy*, Great Britain, 2000, s. 25.

¹⁰¹ Jim DEWHURST, *Small Business and Entrepreneurship* (McMillan Business, United Kingdom, 1996), s. 198-199.

2.2.3. AB'nde KOBİ'lerin Sayısı

15.8 milyon işletmenin %99.9'unu KOBİ'ler oluşturmaktadır. Bunlardan 14.7 milyon işletmede çalışanların sayısının "10'dan az olduğu" belirtilmektedir. Avrupa'daki KOBİ'lerin %50'sinde ise, tek kişi çalışmaktadır. Bununla beraber, özel sektördeki (tarım sektörü hariç), her 10 işten 7'sini KOBİ'ler yaratmaktadır. Yatırımların %50'sinden fazlasını gerçekleştiren KOBİ'ler, toplam istihdam içinde %66, toplam ciro içinde %65'lik bir paya sahiptir. KOBİ'lerin istihdam artış hızı büyük işletmelerinkinden daha yüksek olup, AB'deki milli hasılanın %60'ını yine KOBİ'ler gerçekleştirmektedir.¹⁰²

2.2.4. AB'nde KOBİ'lerin Sağladığı İstihdam Oranı

AB'de faaliyet gösteren tüm işletmelerde çalışan sayısı ortalama 6 kişi, KOBİ'lerde ise 4.5 kişidir.

2.2.5. AB'nde KOBİ'lerin Yaşama Süresi

AB'de KOBİ'ler potansiyel olarak dinamik bir istihdam ve refah artışı kaynağı olmalarına karşın, bu işletmelerin özellikle başlangıç evresinde daha zayıf ve başarısızlığa daha açık oldukları unutulmamalıdır. KOBİ'lerin ortalama %50'si, kuruluşlarını izleyen ilk beş yıl içerisinde kapanmaktadır.¹⁰³

2.2.6. AB'nde KOBİ'lerin Ekonomideki Yeri

Topluluğa bağlı ülkelerde maksimum 9 işçi çalıştıran mikro işletmelerin çok büyük sayıda olduğu bilinmektedir. 500'ün üzerinde çalışanı bulunan büyük işletmelerin Birlik işletmeleri içindeki payı ise sabit kalmaktadır.¹⁰⁴

AB'de ortalama 1000 kişiye 45 işletme düşmektedir. Bu oran üye ülkeler arasında farklılık göstermekte, Hollanda, Almanya ve Danimarka'da 30, Portekiz ve Yunanistan'da 60'ın üzerindedir. Bugün AB'de KOBİ'lerin gelişmesinin sağlanması yönünde KOBİ'lerin karşılaştıkları bürokratik işlemleri azaltacak, halka açılmalarını ve

¹⁰² EC Enterprise Policy, 1993, s. 14.

¹⁰³ OECD, a.g.e., s. 184.

¹⁰⁴ KOSGEB, *Avrupa Topluluğu'nda Küçük İşletmeler*, a.g.e., s. 21.

sermaye piyasalarından fon sağlamalarını kolaylaştıracak, KOBİ'lere vergi kolaylığı sağlayacak düzenlemeler yapılmaktadır.¹⁰⁵

KOBİ'lerin bir başka ölçütü de, sahip oldukları bağımsızlık düzeyi ile ilgilidir. Büyük ölçekli bir işletmenin veya ortaklaşa hareket eden birkaç büyük işletmenin bir KOBİ'de sahip olduğu hissenin %25'in altında olması koşulu aranmaktadır.

AB'de özellikle 1970'li yıllardan itibaren KOBİ olgusunun gelişme kaydettiği belirtilmektedir. Kuşkusuz bunun altında aşağıdaki önemli faktörler yatmaktadır:

- Güçlü iş dinamiğine sahip olmaları,
- Yüksek işsizlik oranının azaltılmasında KOBİ'lerin istihdam potansiyellerinin önemi,
- Bölgesel sosyo-ekonomik dengelerin sağlanması,
- Atıl işgücüne, özellikle genç nüfusa ve kadınlara çalışırken öğrenme, meslek öğrenme imkanının sağlanması,
- Büyük işletmelerin tekelleşmesini önleyebilme ve ekonomik dinamizmi artırma imkanının rekabet politikaları yoluyla KOBİ'lerce sağlanabilmesi,
- KOBİ'lerin AR-GE çalışmalarında sahip oldukları potansiyellerden yararlanabilecek bir ortam yaratılması.

Hızla değişen teknolojik ortam ve piyasaların küreselleşmesi, rekabet koşullarını etkilemekte ve KOBİ'ler için yeni imkanlar tanımaktadır. Bu nedenle KOBİ'ler, Birlik'teki ekonomik ve sosyal kaynaşmanın artırılmasında kilit bir role sahiptir.¹⁰⁶

AB'nin, KOBİ'lerin geliştirilmesini bölgesel kalkınma politikasının temel unsurlarından biri olarak değerlendirmesi Türkiye'nin önemle üzerinde durması gereken bir husustur. Böylece uygulanacak politikalar Doğu Anadolu, Doğu Karadeniz ve Güney Anadolu bölgelerinin kalkınması açısından önemli katkılar yapacaktır.¹⁰⁷

2.2.7. AB'nde KOBİ'lerin Finansmanı

AB ülkelerinde ihracatın %32'si KOBİ'ler tarafından yapılmaktadır. Bu nedenle KOBİ'lerin ihracat potansiyelinden daha fazla faydalanmaları için AB'de dış pazarlara açılmayı kolaylaştırıcı ve teşvik edici çeşitli programlar geliştirilmiştir. AB, 1996 yılı bütçesinden küçük işletmelere Avrupa Yatırım Fonu'ndan iş imkanı yaratmaları koşuluyla 25 milyon EURO'ya kadar kredi imkanı yaratmıştır. AB

¹⁰⁵ YALÇIN, a.g.e., s. 31.

¹⁰⁶ KOSGEB, (1996), a.g.e., s. 5.

¹⁰⁷ Orhan MORGİL, "Avrupa Birliği'nin Sanayi Politikası ve KOBİ'ler", Hacettepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, (C: 18. S: 1, 2000), s. 256.

Komisyonu, 1997 yılından başlayan ve üç yıl sürecek olan üçüncü KOBİ Kalkınma Programını onaylamış ve bu program için 127 milyon EURO'luk bir bütçe ayırmıştır.¹⁰⁸

AB'nin kısa ve orta vadeli politikalarının belirlendiği "Beyaz Kitap"; KOBİ'leri destekleme politikalarını iki başlık altında toplayıp KOBİ'ler için "Bütünleşik Program" çerçevesinde somutlaştırmış ve böylece hedeflerini belirlemiştir. Bu temel politikalar, başlıklar halinde şu şekilde sıralanabilir:

- i. **Potansiyel kaynakların kısa vadede KOBİ'ler açısından yararlanılabilir hale getirilmesi**
 - Direkt finansal destek (Yapısal Fonlar ve Diğer Yardım) araçları,
 - KOBİ'lere yönelik vergilerin ve diğer harçların azaltılması ve böylece finansal olarak dolaylı destek araçlarının uygulanması yönündedir.
- ii. **Orta vadede rekabeti artırmak amacıyla tek pazar dinamizminin kullanılması.** Bu kapsamda uygulamaya konulan önlemler;
 - İşletmelerarası, sınır ötesi ilişkileri geliştirmeye yönelik işbirliği,
 - İş ortaklığı araçlarının geliştirilmesi,
 - KOBİ'lerin yönetim kalitelerinin yükseltilmesi,
 - KOBİ'lerin hizmet kalite ve performanslarının yükseltilmesi için istihdam imkanlarının geliştirilmesi ve desteklenmesi.¹⁰⁹

2.3. ABD'de KOBİ'ler

1973'lerde ortaya çıkan petrol bunalımının yol açtığı ekonomik kriz, tüm dünya ülkelerinde kendini göstermiş, ABD ve AB kökenli büyük işletmeler iç ve dış piyasada ciddi güçlükler yaşamışlar ve yeni pazarlar ve ürünler geliştirmek yerine, mevcut işletmeleri ellerine geçirerek büyüme yoluna gitmişlerdir.

ABD ekonomisinde küçük işletmelerin yeri ve önemini belirtebilmek için aşağıdaki sayılar verilebilir; ülkede elde edilen katma değerın %51.4'ü küçük işletmelere ait olup cirodaki oranı ise %52.6'dır. ABD'de KOBİ'lere yönelik en önemli kuruluş SBA (Small Business Administration: Küçük İşletmeler Teşkilatıdır). Tüm ülke çapında teşkilatlanan bu kuruluş, iş organizasyonlarının yürütüldüğü ve yatırımcılığı olan bir

¹⁰⁸ Fezal AKIN, "Gümrük Birliği Sürecinin Getireceği Mali Yükler ve Bu Yüklerin Hafifletilmesine Yönelik Dernekler", *Uzman Gözüyle Bankacılık Dergisi*, Yıl: 3, S: 12, (Aralık 1995), s. 19.

¹⁰⁹ Askeri ARSLAN, *Avrupa Birliği'nde KOBİ'lere Yönelik Uygulanan Politikalar ve Türkiye'deki KOBİ'lerin Rekabet Gücünün Artırılması Açısından Alınabilecek Önlemler* (İGEME Özel Sayısı, S: 16, Ekim-Aralık 2000), s. 47.

kuruluşur.¹¹⁰ SBA'nin kriterlerine göre KOBİ'ler Amerikan ekonomisinin %95'ini oluşturmaktadır.¹¹¹ Bu oran günümüzde %97.2'ye yükselmiştir¹¹². ABD'de, KOBİ'lerin tesis kurma, genişletme, bina, arazi, teçhizat, makine ve donatımında işletme sermayesi teminine yönelik olarak geniş bir alanda faaliyet gösteren 10 yerel, 111 adet bölgesel merkez mevcuttur.¹¹³

SBA'nin Avukatlık Ofisinde görev yapan eski baş ekonomik danışman Ken Simonson, "Büyük işletmeleri birçok endüstride görmenin mümkün olduğunu, bununla birlikte birçok küçük işletmenin de büyük işletmeler yanında (onlara sundukları hizmet, yaptıkları ambalaj veya gerçekleştirdikleri taşıma ile) yer aldığı" ifade etmektedir. 2-500 işçi çalıştıran KOBİ'lerle ilgili istatistikler, KOBİ'lerin bu anlamda katkılarının ne kadar çarpıcı olduğunu ortaya koymaktadır.¹¹⁴

"Access Media International" tarafından yayınlanan ABD ile ilgili çalışmalarının rakamları ise daha dikkat çekicidir. 1999 yılında İnternet erişimi bulunan KOBİ sayısı 3 Milyon rakamını aşmıştır. Son yapılan araştırmalar, KOBİ'lerin %84'ünün bilgisayar sahibi olduğu, %21'inin ise web sitesinin bulunduğunu göstermektedir.

Aynı kaynağa göre ABD'de altı yüz binin üzerindeki KOBİ, ürün ve hizmetlerinin satışını İnternet üzerinden gerçekleştirmiştir. ABD'de KOBİ'lerin E-Ticaret işlem hacmindeki payı ise 25 Milyar \$ rakamını aşmıştır.¹¹⁵

Ekonomik Danışmanlar Kurulu, Meclis Bütçe Ofisi, Federal Reserve ve ünlü ekonomistler, sürekli olarak, IT (Bilgi Teknolojisi) endüstrisinin; son 30 yılda sağlanan verimlilik artışı içerisindeki payının en az %50 olduğunu teyit etmektedirler. 1973-1995 arasında verimlilik oranındaki artış yılda %1,4 iken, 1995'ten günümüze kadar yılda %2,8 olarak gerçekleşmiştir. IT sektörü ABD ekonomisinin %8,3'ünü oluşturmasına rağmen, 1995-2002 döneminde sağlanan ekonomik büyümenin %30'unu oluşturmaktadır. Öte yandan, son yıllarda İnternet'in ticarileşmesi (commercialization),

¹¹⁰ Saadettin KARAERKEK, *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Dünya'da ve Türkiye'deki önemi* (KOSGEB Yayınları, Ankara 1995), s. 59-60.

¹¹¹ R.Charles MOYER-James R.Mc GUIGAN-William J. KRETLOW, *Contemporary Financial Management* (USA, 1990), s. 17.

¹¹² ŞİRİN, a.g.e., s. 17.

¹¹³ KOSGEB, *Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinin Ülkemizdeki Genel Durumu ve Gelişmeleri* (1993 Yılı Çalışma Programı, Ankara 1993), s. 14.

¹¹⁴ Louise WITT, www.fsb.com: Fortune Small Business, (6 Mayıs 2001).

¹¹⁵ Meral SAYIN-Mustafa A. FAZLIOĞLU, *Dünya Ticaretindeki Değişim, Elektronik Ticaret ve İlk Adım* (KOSGEB, Ankara, Ağustos 2000), s. 11-12.

KOBİ'lere E-Ticaret ve işletme uygulamaları konusunda rekabetçi üstünlükler sağlamıştır.¹¹⁶

2.3.1. ABD'de KOBİ'lerin Tanımı

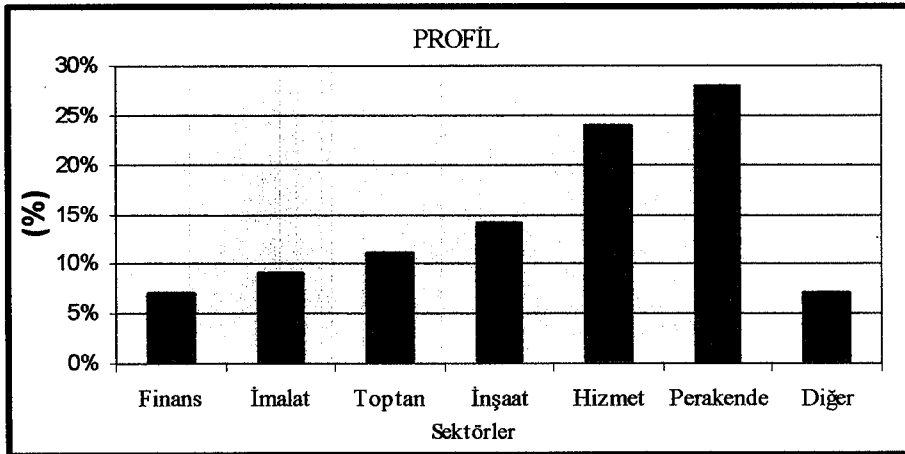
KOBİ'ler, bağımsız şekilde faaliyette bulunan ve bulunduğu alanda piyasaya egemen olmayan işletmelerdir.¹¹⁷ Bir başka tanıma göre, sahipleri tarafından yönetilen, geniş ölçüde yerel faaliyette bulunan ve büyümesini çoğunlukla iç kaynaklarından karşılayan işletmeler KOBİ'ler olarak nitelendirilir.¹¹⁸

2.3.2. ABD'de KOBİ'lerin Sayısı ve Profili

2000 yılındaki vergi iadesi kayıtlarına göre ABD'de, tarım dışı alanda faaliyet gösteren yaklaşık 5.8 milyon işletme, kendi işini kurmuş (self-employed) 9.9 milyon insan ve tarım dışı alandan 25.4 milyon işletme vergi iadesi almıştır. Bu ölçüleri birbirine ilave etmek veya karşılaştırmak oldukça zordur. Örneğin başkası adına çalışmayanlar (self-employed) grubu, çiftçileri de kapsamaktadır. Başkası adına çalışmayan bir kısım insanın da birkaç işletmesi ve/veya çalışması bulunmakta, bazıları da birkaç işletme adına vergi iadesi almaktadır.¹¹⁹

Çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren KOBİ'lerin profili aşağıdaki şekilde görüldüğü gibidir.¹²⁰

Şekil 2.1 – ABD'de KOBİ'lerin Sektörel Bazdaki Profili



¹¹⁶ Thomas A. HEMPHILL, *Business Horizons*, (Ocak-Şubat 2002), s. 29-30.

¹¹⁷ J.David HUNGER-L.Thomas WHEELEN, *Strategic Issues In Entrepreneurial Ventures and Small Business* (Addison Wesley, USA, 1993), s. 364.

¹¹⁸ M.Clifford BAUMBACK, *How To Organize And Operate Small Business* (New Jersey University Publications, USA, 1998), s. 1.

¹¹⁹ ABD İstatistik Bürosu.

¹²⁰ Thomas W. ZIMMER-Norman M. SCARBOROUGH, *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management* (New Jersey, 1998), s. 22.

2.3.3. ABD’de KOBİ’lerin İstihdam Oranları

1998’de yaklaşık 16.000 işletmenin 500 veya daha fazla çalışanı, yaklaşık 100.000 işletmenin de 100 veya daha fazla çalışanı vardır (U.S. Census Bureau, Statistics of U.S. Business). 1998 yılındaki 22 milyon toplam işletme rakamının 21,75 milyonu (%99) küçük işletmedir. Bunların hemen hemen hepsi, işgücü yoğun çalıştığı için daha çok istihdam sağlamaktadır.¹²¹

Tablo 2.3 – ABD KOBİ’lerinde İstihdam Oranı

2-500 arası işçi istihdam eden Amerikan işletmelerinin yüzdesi	99
Bir kişiden fazla işçi istihdam eden Amerikan işletmelerinin toplam sayısı	5.58 Milyon
2-500 arası işçi istihdam eden Amerikan işletmelerinin toplam sayısı	5.56 Milyon
ABD’de özel sektörde çalışan toplam işçi sayısı	108 Milyon
Küçük işletmelerde çalışanların sayısı	55 Milyon
Büyük işletmelerde çalışanların sayısı	53 Milyon
Bordro (payroll) masrafları için özel sektör işletmelerinin ödedikleri miktar	3.3 Trilyon
Bordro (payroll) masrafları için KOBİ’lerin ödedikleri miktar	1.5 Trilyon
Bordro (payroll) masrafları için büyük işletmelerin ödedikleri miktar	1.8 Trilyon
İşletmenin tek sahibi olarak Schedule C vergi formunu beyan eden Amerikalıların sayısı	19 Milyon
KOBİ’lerin yılda yarattıkları yeni iş sayısının toplam içindeki %’si	75
Hizmet veya ürün ihraç eden KOBİ’lerin yüzdesi	96
Yerel çalışan KOBİ’lerin yüzdesi (1992 istatistiklerine dayanmakta olup, hâlâ geçerliliğini korumaktadır)	53

Kaynak: www.fsb.com: Fortune Small Business.

KOBİ’ler incelenen yıla bağlı olarak, yaratılan yeni net iş sayısının $\frac{3}{4}$ - $\frac{2}{3}$ ’ünü oluşturmaktadır. Bununla birlikte, KOBİ’lerin özel sektör içerisindeki istihdam payı %50 civarındadır. 1998 yılında özel sektörde tarım dışı alanda çalışan 108,1 milyon işçiden, 500 işçiden daha az istihdam eden işletmeler 55,1 milyonunu, 100 işçiden daha az işçi çalıştıran işletmeler ise 39,7 milyonunu istihdam etmiştir (U.S. Census Bureau).

Tablo 2.4 – 1990-1998 Arası Yaratılan Net İstihdam (Milyon)

Firma Büyüklüğü	1990-1995		1997-1998	
	Miktar	%	Miktar	%
Toplam	6.85	100.0	2.81	100.0
<20 işçi	3.36	49.0	1.39	49.3
<500 işçi	5.24	76.5	1.73	61.7

Kaynak: U.S. Census Bureau, Statistics of U.S. Business.

¹²¹ ZIMMER-SCARBOROUGH, a.g.e., s. 21.

2.3.4. ABD'nde Yeni Kurulan İşletmelerin Yaşama Süresi

1989-1992 yılları arasında yapılan bir çalışmaya göre, işletmelerin %66'sı en az iki yıl, %49,6'sı en az dört yıl ve %39,5'i en az altı yıl faaliyet göstermiştir.

Günümüzde, yılda 800.000-900.000 işletme dünyaya gelmektedir. Bureau of Labor Statistics'in projeksiyonuna göre önümüzdeki 13 yıl içerisinde KOBİ kesimi %25, büyük işletmeler ise sadece %10,5 büyüyeceklerdir.¹²²

2.3.5. ABD'nde Her Yıl Açılan ve Kapanan İşletmelerin Sayısı

2000'de, 612.400 yeni işletme sayısı, kapanan 550.000 işletme sayısını aşmıştır. (Advocacy'nin tahmini). İflaslarda ani düşüşler kaydedilmiştir. 2000 yılında aynı zamanda, toplam işletmelerin yaklaşık %10,8'i yeni kurulmuş olup yaklaşık %9,7'si de kapanmıştır (Advocacy'nin tahmini). Kapanan işletmelerin tamamı başarısızlık nedeniyle kapatmış değildir. İşletme sahiplerinin %57,4'ü, kapanan işletmelerin başarılı olduğunu söylemektedir (U.S. Census Bureau, Characteristics of Business Owners).

Tablo 2.5 – İşletme Devri (Business Turnover), 1998 - 2000

	1998	1999	2000	Yıllık Değişim
Yeni Firma	541,141	587,100*	612,400*	4.3%
Kapanan Firma	546,518	530,500*	550,000*	3.7%
İflaslar	70,605	37,639	35,219	-6.4%

* Tahmini

Kaynak: Advocacy estimates; U.S. Census Bureau; U.S. Department of Labor, Employment and Training Administration; Administrative Office of the U.S. Courts, 2001.

2.3.6. ABD'nde KOBİ'lerin Finansmanı

KOBİ'lerin yaklaşık %55'i (işçi istihdam etmeyen işletmeler dahil) 1998'de leasing yaptılar ve/veya birçoğu da kredi kullandılar. (Kendilerine kredi verilmesi reddedilen veya kredi arayışı içinde olmayan işletmelerin yüzdesi bilinmemektedir.)

¹²² ZIMMER-SCARBOROUGH, a.g.e., s. 23.

Tablo 2.6 – Finansal Hizmetlerden Yararlanan KOBİ'ler, 1998

Çeşitli Kredi Türlerini Kullananların Yüzdesi

Kredi Türü	Toplam		Sahibinin Türü		
	Küçük	Kadınlar	Asyalılar*	Siyahlar	İspanyollar
Kredi limitleri, borçlar, sermaye lease'leri	55.1	46.1	46.4	48.2	52.7
İşletme kredi kartı	33.8	28.2	26.9	28.8	29.0
Kişisel kredi kartı	45.1	46.7	52.8	44.1	41.8

* Pasifik Adaları da kapsar.

Kaynak: Federal Reserve Board, Survey of Small Business Finances, 1998.

2.4. OECD Ülkelerinde KOBİ'ler

KOBİ'ler OECD ülkelerinde işletmelerin %95'ini, istihdamın %60-70'ini oluşturmaktadır. Büyük işletmeler küçülmeye giderek fonksiyonlarını taşeronlar aracılığıyla yürütmeye (outsourc) başlayınca ekonomide KOBİ'lerin ağırlığı artmaktadır.

Yeni kurulan KOBİ'lerin yarısından daha azı beş yıldan daha uzun süre yaşayabilmekte; bunların da çok küçük bir bölümü, endüstriyel yenilik ve yüksek performans sergileyebilmektedir.¹²³

¹²³ OECD Policy Brief, a.g.e., s. 1-2.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELER

1. TÜRKİYE'DE KOBİ'LERİN DURUMU

Türkiye'de ekonomik sürecin hangi döneminde olursa olsun KOBİ'ler, esnek ve dinamik yapılarıyla ekonomik, politik ve sosyal önemlerini her zaman muhafaza etmişler, genel politika ve stratejilerin belirlenmesinde dikkate değer bir kesimi teşkil etmişlerdir.¹²⁴

Türkiye, KOBİ'lerin varlığı yönünden başka ülkelerde az rastlanabilecek bir geçmişe sahiptir. Doğu ile Batı ticaretinin ortasında yer alan ve belirli kültürel gelişmelerin mirasçısı olan Türkiye'de küçük işletmeler, 16. yüzyılın başlarında fark edilir bir potansiyel arz etmiştir.¹²⁵

Dünyadaki büyük boy işletmelerin 18. yüzyıldan itibaren ortaya çıktıkları göz önüne alınırsa, Türk KOBİ'lerinin fonksiyonları daha iyi anlaşılır. Bununla birlikte,

¹²⁴ Ayşe EGE, Şule EĞİTİM, Ufuk ACAR, Avrupa Birliği ile Gümrük Birliği: Muhtemel Etkiler ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOSGEB Yayınları, Ankara, Aralık 1995), s. 57.

yansımaları gecikmiştir. Zamanla, az gelişmişlik engelini aşarak gelişme yolundaki ülkeler sınıfına katılan ve sanayileşmeyi amaç edinen Türkiye'nin temelinde küçük işletmeler yer almaktadır.

Türkiye'de genellikle KOBİ'ler sanayi sektöründe hizmet vermektedir. Özellikle, sanayi sektörü içindeki payları incelendiğinde KOBİ'lerin önemi daha da artmaktadır. Toplam İşletmelerin %98'ini, imalat sanayiindeki işletmelerin %99.47'sini oluşturan KOBİ'ler toplam istihdamın da %56.3'ünü oluşturmaktadır.¹²⁶

Öte yandan, KOBİ'lerin emek-yoğun teknoloji ile üretim yapmalarından dolayı istihdam açısından büyük önem taşıdığı bilinmektedir.

Küçük ve orta ölçekli imalat sanayiinde ithal edilen ürünler en çok makine ve yedek parçalar olmuştur. En fazla ithalat yapılan ülkeler, ihracatta olduğu gibi, AB ülkeleri ve diğer Avrupa ülkeleridir.¹²⁷

1.1. Hukuki Altyapı

Sanayinin kalkınmadaki öneminin kavranması 1923'te toplanan I. İktisat Kongresi ile başlamış ve günümüzde gerek sanayici tanımları, gerek faaliyetleri, gerekse bunların örgütlenmesi açısından çeşitli kanuni düzenlemeler yapılmıştır.¹²⁸

1.1.1. 655 Sayılı Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu (1924)

Bu kanun "bilumum esnaf ve dükkanı bulunmayan küçük tacirleri" ticaret siciline kayıtlı yükümlü kılmış ve bütün esnaf cemiyetlerini ticaret bankasına bağlamıştır.

1.1.2. Teşvik-i Sanayi Kanunu (1927)

Cumhuriyet döneminde işletmelerle ilgili bir ayırıma, ilk kez 1927 yılında yürürlüğe giren ve I. İktisat Kongresinde alınan kararların uygulanabilirliğini sağlamak amacıyla taşıyan, Teşvik-i Sanayi Kanunu'nda rastlanmaktadır. "En az on beygirlik muharrik güçle, en az beş işçi çalıştıran işletmeler birinci sınıf işletmelerdir."

¹²⁶ İlhan ULUDAĞ, *Gümrük Birliği Sürecinde KOBİ'ler ve Risk Sermayesi Şirketleri Modeli* (İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 42, Ekim 1996), s. 79.

¹²⁷ ŞİRİN, Yüksek Lisans Tezi, a.g.e., s. 11.

¹²⁸ GÜNGÖR, Yüksek Lisans Tezi, a.g.e., s. 34.

1.1.3. 2284 Sayılı Halk Bankası Kuruluş Kanunu (1933)

Bu kanunla sosyo-ekonomik hayatta önemli bir yeri olan, ekonomide denge unsuru sağlayan ve istihdam yaratma özelliği olan esnaf, sanatkar ve küçük sanayi işletmelerinin kaynak ihtiyacını sağlamak üzere Türkiye Halk Bankası'nın kurulması kararlaştırılmış ve bu banka, 1938 yılında faaliyetine başlamıştır.

1.1.4. 3008 Sayılı İş Kanunu (1936)

Burada ayırım bu kanuna tabi olup olmama açısından yapılmıştır. “işyerinde on işçiden az işçi çalıştıran kişiler küçük sanayici olarak kabul edilirler.”

1.1.5. 5590 Sayılı T.O.B.B. Kuruluş Kanunu (1950)

Bu kanunla T.T.K hükümlerine tabi olanların mesleki teşkilatlanmaları sağlanmıştır. “muharrik güçle birlikte en az beş işçi ve muharrik güç olmaksızın en az on işçi çalıştıran sanayiciler, sanayi odası kurabileceklerdir.” Burada zımnen on işçiden veya muharrik güç kullanılıyor ise beş işçiden az personel çalıştıran sanayicilerin küçük sanayici oldukları şeklinde bir tanımlama getirilmiştir.

1.1.6. 507 Sayılı Türk Esnaf ve Sanatkârları Kanunu (1954)

Bu kanun, T.T.K'ndaki tanımlamanın dışında kalan sanayicilerin mesleki teşkilatlanmalarını sağlamıştır. Görüldüğü gibi 1923 yılındaki I. İktisat Kongresinden günümüze kadar KOBİ'lerin gelişmesine ilişkin temel bir kanun veya düzenleme bulunmamakta, ancak bazı kurum ve kuruluşların yasal ve idari metinlerinde KOBİ'lerle ilgi yoruma bağlı olarak çıkarılabilen bazı hükümlere rastlanmaktadır.¹²⁹

1.1.7. 6948 Sayılı Sanayi Sicili Kanunu (1957)

Bu kanuna dayanılarak 1980 yılı İcra Planının 212 sayılı tedbir hükmü gereğince DPT ve Türkiye Halk Bankası'nın da görüşü alınarak Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nca küçük sanayiciye bir tanım getirilmiştir. Buna göre “en çok 25 kişi çalıştıran, bilanço değeri 20 milyon liraya kadar makine parkına sahip olup, üretim yöntemleri kısmen teknik, kısmen deneye dayanan işletmeler” küçük sanayi işletmeleri olarak belirlenmiştir. Daha sonraki tanımlamada ise en çok 25 kişi çalıştıran ve bilanço

¹²⁹ D.P.T, VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı, s. 33.

değeri 80 milyon liraya kadar makine parkına sahip olan işletmeler küçük sanayi işletmeleri olarak değerlendirilmiştir.¹³⁰

1.1.8. 2000/1822 Sayılı Hazine Müsteşarlığı Kararı (R.G.18.01.2001/24291)

Bu Karar, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin kalkınma planları ve yıllık programlarda öngörülen hedefler ile Avrupa Birliği normlarına ve uluslararası anlaşmalara uygun olarak desteklenmelerini, uluslararası düzeyde rekabet edebilmelerini teminen üretim, kalite ve standartlarını artırmalarını, istihdam yaratmalarını sağlamak amacıyla hazırlanmıştır.

1.1.9. Tebliğ No: 2001/1: (R.G. 18.02.2001-24322)

Bu Tebliğ, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin kalkınma planları ve yıllık programlarda öngörülen hedefler ile Avrupa Birliği normlarına ve uluslararası anlaşmalara uygun olarak desteklenmelerini, uluslararası düzeyde rekabet edebilmelerini teminen üretim, kalite ve standartlarını artırmalarını, istihdam yaratmalarını sağlamak amacıyla hazırlanan 21/12/2000 tarih ve 2000/1822 sayılı Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Yatırımlarında Devlet Yardımları Hakkında Karar'ın uygulanmasına ilişkin usul ve esasları tespit etmek için hazırlanmıştır

1.2. Türkiye'de KOBİ Tanımı

Farklı ülkelerde farklı KOBİ tanımlarının bulunmasının yanı sıra aynı ülkede farklı kuruluşlarda farklı zamanlarda çok değişik KOBİ tanımlarının yapıldığı görülmektedir. Bu nedenle Türkiye'deki KOBİ tanımının ne olduğunu tam olarak ortaya koymak gerekmektedir. KOBİ'nin, işletmenin aynı anda hem sahibi, hem de yöneticisi durumunda olan, çevresinin dışına çıkamamış, yani lokal faaliyette bulunan, büyümeleri yalnızca kendi öz kaynakları ile finanse edilmiş işletmeler şeklinde kısa ve öz bir tanımla verilebilir.

KOBİ'lerin her ülkede, sektörde, bölgede ayrı ayrı tanımları bulunmaktadır. Bir başka deyişle, bütün kurumlar için genel geçerliliğe sahip bir KOBİ tanımı yoktur.¹³¹ Bu

¹³⁰ Atilla BAĞRIÇIK, *Dışa Açılma Sürecinde Küçük ve Orta Boy Firmalar* (Dünya Yayınları, İstanbul 1989), s. 81-82.

¹³¹ MEMİŞ-SEVER, a.g.e., s. 3.

tanımlamalardan “çalışan sayısı” ölçütü diğer ölçütlere göre daha önemlidir. Çünkü “kişiselik” ve “bağımsızlık” gibi küçük girişimciliğin temel özellikleri çalışan sayısı ile bağlantılıdır.¹³² Ancak, bunda bir netlik bulunmamaktadır. (Bir işletmede hem mavi yakalılar, hem de beyaz yakalılar bulunabilmektedir. Burada hangisi geçerli olabilecektir?) Uygulamada ise, tüm bu farklı kriterler kapsamında sabit yatırım tutarı, teknolojik seviye, işletme kapasitesi, cirosu, kârı, yarattığı katma değer ve Birinci Bölüm’de açıklanan daha birçok kriter KOBİ tanımında dikkate alınmaktadır. Türkiye’de KOBİ tanımları, bu işletmelere hizmet veren kamu-özel kurum ve kuruluşların getirdikleri kriterlere göre aşağıdaki gibi farklı farklı yapılamaktadır.

Tablo 3.1 – Bazı Kuruluşların KOBİ Tanımı

KURULUŞ	ÖLÇEK	
	KÜÇÜK	ORTA
DİE	10-49 İŞÇİ	50-99 İŞÇİ
Halk bankası	1-99+1	100-250+2
TOSYÖV	5-200	
KOSGEB	1-50	51-150
TOBB	10-49	50-150
EXİM	1-250	
DTM	1-200+3	

+1= 15 Milyar TL Bilanço, +2= 30 Milyar TL Bilanço, +3= 2 Milyon \$ Bilanço
Kaynak: M. Cevdet BAYKAL, TOSYÖV Girişim, KOBİ’lere Yönelik Yapısal Düzenlemeler, Mart 1999, S: 19, s. 6.

Bu konudaki araştırmalara göre her kurum, kuruluş farklı farklı KOBİ’yi tarif etmekte, hatta bugün sayıları 30-35’i bulan KOBİ tanımının yapıldığı görülmektedir. Yeni teşvik paketinde KOBİ tanımı güncelleştirilerek bilgisayar yazılımcıları da teşvik kapsamına alınmıştır. KOBİ’lere yönelik yeni esaslar getiren teşvik mevzuatı paketi KOBİ’lerin kredi kullanım alanlarını genişletmiş ve yatırım indirim oranlarını yeniden düzenleyerek yeni destek uygulamaları getirmiştir.¹³³ Bununla, KOBİ’lere bir de tanım sorunu getirilmiş ve sorunlarına bir sorun daha eklenmiştir.

¹³² Sanem ALKİBAY-Neşe SONGÜR, **Küçük İşletmelerin Demografik Profilleri ve Bazı Sorun Alanlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma** (Hacettepe Üniversitesi, İ.İ.B.F Dergisi, C: 18, S: 1, 2000), s. 41.

¹³³ Güler ARAS, “KOBİ’lerin Sermaye Piyasası Yoluyla Fon Sağlama Olanakları: Tezgahüstü Piyasalar ve Risk Sermayesi Finansman Modeli”, **Erciyes Üniversitesi Nevşehir İİBF**, (I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ’lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, Ekim 2001), s. 76.

Tablo 3.2 – Çeşitli Odaların KOBİ Tanımları

ODALAR		ÇALIŞAN SAYISI	MAKİNE PARKI DEĞERİ (MİLYON TL)
İstanbul Ticaret Odası	Küçük	$X > 25$	–
	Orta	–	–
Ege Bölgesi Sanayi Odası	Küçük	$5 < X < 50$	–
	Orta	$50 < X < 199$	–
Ankara Sanayi Odası	Küçük	$10 < X < 30$	–
	Orta	$30 < X < 299$	–
Sivas Sanayi ve Ticaret Odası	Küçük	$5 < X < 9$	$20 < X < 50$
	Orta	$10 < X < 49$	–
Gaziantep Sanayi ve Ticaret Odası	Küçük	$1 < X < 9$	$X < 50$
	Orta	$50 < X < 100$	$50 < X < 750$
Konya Sanayi Odası	Küçük	$1 < X < 50$	$X < 150$
	Orta	$50 < X < 200$	$150 < X < 500$
Kayseri Ticaret Odası	Küçük	$5 < X < 15$	
	Orta	$15 < X < 50$	
Kırşehir Sanayi ve Ticaret Odası	Küçük	$X < 50$	$X < 150$
	Orta	$50 < X < 100$	$150 < X < 500$

Kaynak: Orta ve Küçük Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları: Çözüm için Bir Finansal Paket Önerisi, TOBB Yayınları No: Genel 281, 1994.

2. KOBİ'LERİN TÜRKİYE EKONOMİSİNDEKİ YERİ

Resmi kayıtlara göre özel sektöre açılan kredilerin sadece %3'ünü 150 ve daha az işçi çalıştıran KOBİ'ler, %97'sini ise toplam işletme sayısı içindeki oranı sadece %3 olan tekeller ve holdingler kullanmaktadır.¹³⁴

6 Mart 1995 tarihli Ortaklık Konseyi Toplantısında kabul edilen Tavsiye Kararı'nda, sinai işbirliği kapsamında KOBİ'lerin geliştirilmesi için, AB ile işbirliğinin tesisine ilişkin konulara yer verilmiştir.

Bugün Türkiye'de imalat sanayiinin % 95'ini ve bu alanda istihdamın % 65'ini oluşturan KOBİ'lerin sorunlarının kaynağını eski üretim yöntemleri oluşturmaktadır. Ayrıca teknolojiye, vasıflı işgücüne, kredi kaynaklarına erişim konusunda güçlükler bulunmakta ve bu yüzden işletmeler dış pazarlara açılmada güçlüklerle karşılaşmaktadır.

Türkiye'nin AB ile imzaladığı GB anlaşması geniş kapsamlı bir içerik taşımakta ve yalnızca sinai malların serbest dolaşımını değil, üretimin ve ticaretin hukuki, ekonomik ve kurumsal alt yapısını da uyumlaştırmayı hedeflemektedir.¹³⁵

¹³⁴ Özdemir AKMUT, ASOMEDYA, (Ocak 2001), s. 15.

¹³⁵ Mehmet Esat YALÇIN, "SPI-KOSGEB İşbirliği Anlaşması, İtalya'dan KOBİ'lere Destek", ASOMEDYA Dergisi, (Ankara, Kasım 1996), s.29.

Türkiye’de KOBİ’ler ile ilgili olarak;

- etkinliğin ve verimliliğin, kalite ve standardizasyonun geliştirilmesi,
- esnek üretim sistemleri ve modern teknoloji kullanımının yaygınlaştırılması,
- işletmelerde bilgi sistemleri ve bilgi ağlarından yararlanılması,
- büyük ve küçük sanayi işletmeleri arasında işbirliğinin geliştirilmesi ve bu yollarla katma değeri yüksek üretim yapısına ulaşılması

hedeflenmelidir.

Ekonomik alanda Türkiye’nin yoğun rekabet yaşadığı ve ülkenin önemli bir pazarı olan Avrupa Birliği ülkelerinde KOBİ’lere verilen desteklerle karşılaştırıldığında Türkiye’de verilen desteklerin yetersiz olduğu gözlenmektedir.

Avrupa Komisyonu tarafından, Topluluk üyesi ülkelerde faaliyet gösteren KOBİ’lere, AR-GE, yatırım, teknik işbirliği, ortak yatırım, girişimciliğin desteklenmesi, mesleki eğitim gibi konularda, hibe, uygun koşullarda kredi temini, eğitim, bilgi ve danışmanlık hizmetlerinin finansmanı, ihracat garantileri sağlanması, ilk girişim sermayesi temini, altyapı yatırımlarının finansmanı gibi yöntemlerle destek sağlanmaktadır. Programların ortak amacı, KOBİ’lerin sağlıklı kurumsal altyapılara kavuşturulması ve giderek globalleşen dünya pazarında rekabet güçlerinin artırılmasıdır.

AB ile Türkiye arasında işbirliği çerçevesinde, sektörler ve işletmeler arası temasların oluşturulması, Türk firmalarının Avrupa’daki “Euro-Partenariat” faaliyetlerine katılımlarının teşviki, KOBİ’lerin ve mesleki eğitimin geliştirilmesi de dahil olmak üzere, Türk ve Avrupa firmaları arasındaki ortak girişimlerin geliştirilmesi sağlanmalıdır.

Avrupa Komisyonu tarafından yayımlanan “Türkiye için Avrupa Stratejisi” adlı belgede yer aldığı gibi, Gümrük Birliği uygulamasının, Türk sanayiinin ve özellikle KOBİ’lerin rekabet gücünün geliştirilmesi ile birlikte yürütülmesi gerekmektedir. Bu kapsamda, Türkiye’nin Birlik programlarına katılması, özellikle de KOBİ’ler açısından önem teşkil eden Avrupa Komisyonu’nun 1997-2000 dönemi için geliştirerek 1998 yılında uygulamaya aldığı *III. Çok Yıllık Program*’dan istifade etmesinin sağlanması, teknik mevzuatını uyumlaştırması ve gerekli kalite kontrol sistemlerini kurması önem arz etmektedir. Ayrıca, sanayi sektöründeki çeşitliliğin artırılmasına yönelik olarak, yeni faaliyet alanları ve buna bağlı olarak yeni işletmeler kurularak bu yöndeki mali imkanların geliştirilmesi ve girişimcilerin eğitilmesi de yararlı olacaktır.

Türkiye'nin Avrupa ile rekabet edebilir seviyeye gelebilmesi için küçük ve orta ölçekli işletmelere yönelik yasal düzenlemeleri gerçekleştirmesi, vergi kolaylıkları sağlanması ve mali destek ve yardımları artırması gerekmektedir.

KOSGEB koordinasyonunda “her işletmeye web sayfası, her işletmeye bir e-mail adresi” verilmesi yaklaşımıyla tasarlanan KOBİ-NET Bilgi Ağı, Türkiye’de elektronik ticaretin teşviki ve desteklenmesi amacıyla geliştirilmiş en geniş çaplı bilgi ağıdır. Halen KOBİ-NET firmaların elektronik ticaret öncesi ihtiyaç duydukları bilginin karşılanması ve ticaret yapmak üzere firmaların birbirleriyle buluşma ortamını hizmete açmış durumdadır. Takdir etmek gerekir ki, bu girişim küreselleşen dünyada ve bilgi çağında KOBİ’lere destek adına önemli bir adımdır.

Gerek global krizin etkisinin azaltılabilmesi, gerekse de Doğu ve Güneydoğu Anadolu başta olmak üzere Türkiye’nin kalkınmada öncelikli yörelerinde ekonomik ve sosyal gelişmeyi sağlayabilmek amacıyla hükümetin önümüzdeki dönemde aldığı kararlardan öncelikle KOBİ’ler ile ilgili olan:

- Tamamlanmamış tesislerin en kısa zamanda tamamlanabilmesi için yeni önlemler alınması,
- Devlet desteklerinde KOBİ’lerin tanımında arsa ve bina hariç net iktisadi kıymetler toplamının üst limitinin 50 milyar TL’den 100 milyar TL’ye yükseltilmesi,
- Halk Bankası tarafından verilen KOBİ kredileri üst limitinin, Acil Destek Kapsamındaki illerde 75 milyar, Kalkınmada Öncelikli İllerde 60 milyar ve diğer yörelerde 50 milyar TL’ye yükseltilmesi,
- İşletme Kredileri üst limitinin 25 milyar TL’ye yükseltilmesi,
- Kredi faizlerinin Acil Destek Kapsamındaki İllerde ve Kalkınmada Öncelikli Yörelerde % 20 diğer yörelerde ise % 30 olarak belirlenmesi,
- Yatırım kredilerinin 1 yılı ödemesiz 4 yıl vadeli ve işletme kredilerinin 2 yıl vadeli olarak verilmesi,
- Sanayi ve Ticaret Bakanlığının kontrol ve koordinasyonunda yapılmakta olan KSS ve OSB’lerin yapımının hızlandırılması amacıyla ek kaynaklar yaratılması,
- Vergi mevzuatında yapılan düzenlemelerle, özellikle küçük işletmeler ile esnaf ve sanatkârlara vergilendirme ve defter tutma işlemlerinde kolaylıklar sağlanması yönünde alınan kararları olumlu bir gelişme olarak değerlendirilebilir.¹³⁶

¹³⁶ Metin ŞAHİN, “Gümrük Birliği Sürecinde KOBİ’ler”, Seminer Notları, (İstanbul, 6-7 Mart 1999).

Tablo 3.3 – KOBİ'lerin Ölçeksel Dağılımı

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	213.676	14.0	35.6	13.2
KOBİ (1-199)	196.793	99.5	935.144	61.1	73.5	27.3
Büyük Sanayi (200+)	982	0.5	595.601	38.9	194.9	72.7
TOPLAM İMALAT SANAYİ	197.775	100.00	1.530.745	100.00	268.4	100.00

Kaynak: DIE, 1992.

2.1. KOBİ'lerin Kalkınmaya Etkisi

31.12.1997 itibariyle, Türkiye'nin toplam sanayi işletmelerinin %99.5'ini oluşturan KOBİ'lerin toplam istihdam içindeki payları %59.9, toplam katma değer içindeki payları ise %28.6'dır.¹³⁷

3. TÜRKİYE'DE KOBİ'LERİN SORUNLARI

3.1. KOBİ'lerin Yapısal Sorunları

Türkiye'de genellikle aile işletmesi özelliği taşıyan KOBİ'lerin karşılaştığı sorunların bazıları;

- teknoloji eksikliğinden kaynaklanan üretim
- düşük kapasite ve yüksek maliyet unsurlarından kaynaklanan pazarlama,
- öz kaynak yetersizliği ve risklerin yönetilmesinde yeterli bilgi donanımına sahip bulunulmaması nedeniyle karşılaşılan finansman sorunları,
- profesyonel ve yetişmiş insan gücü temininde karşılaşılan sorunlar olarak sıralamak mümkündür.

Şüphesiz, KOBİ'lerin içinde buldukları sorunları, faaliyet gösterdikleri ekonomilerdeki gelişmelerden bağımsız düşünmek mümkün değildir. Bu sebeple Türkiye'de uygulanan istikrar politikası ve elde edilen sonuçlar, KOBİ'lerin sorunları ve gelişimi açısından büyük önem taşımaktadır.

TOSYÖV tarafından 13 ilde (İstanbul, Ankara, İzmir, Karabük, Mersin, Burdur, Çanakkale, Mardin, Balıkesir, Adana, Gaziantep, Denizli, Kayseri) 1258 girişimci

¹³⁷ Gazi ERÇEL, FORUM Dergisi, (Eylül 2000), s. 16.

üyenin katılımı ile düzenlenen ankete göre kendine ait Web sitesi olan firma sayısı yaklaşık olarak sadece %1 düzeyindedir. E-mail adresi olan firma sayısı ise %3.5'tir. Bu durum KOBİ'lerin yeni ekonomiye uyum konusunda büyük sıkıntılarla karşılaşacaklarını göstermektedir.

Ankete katılan firmaların eğitim durumları itibariyle durumlarının gelecek vaat etmediği ortaya çıkmıştır. Ankete katılan firmaların yüzde 19'unun yöneticisi ilkökul, yüzde 42'sinin yöneticisi ortaokul, yüzde 21'inin yöneticisi lise, yüzde 13'ünün yöneticisi üniversite ve yaklaşık yüzde 1'inin yöneticisi ise lisans üstü eğitime sahiptir.

Tablo 3.4 – İşçi Sayısında Azalma (Ortalama)

	1998	1999	2000	2001 mart	2001 tahmini
İşçi sayısında Azalma %	6.3	9.7	28.4	51.8	66.1

(Ankete katılan firmaların arasından işçi çıkaran firma yüzdesidir.)

1998 ile 1999 yılları arasında işçi çıkardığını ifade eden firma oranı az bir artış gösterirken bu oran 1999 yılından 2000 yılına geçişte ciddi boyutlarda artış göstermiştir. 2000 yılı ile 2001 yılı mart ayı arasında bu oran ikiye katlanmıştır.

İşletmeler 1998 yılında üretimlerinin yaklaşık yüzde 19'unu yurt dışına satarken bu oran 2001 mart ayında yüzde 6'ya kadar gerilemiştir.

Tablo 3.5 – Karşılaşılan Sorunlar

	Dağılım	%
Siyasi ve Ekonomik Yönetime Güvensizlik	261	20.7
Kredi Faizleri Yüksekliği ve Belirsizliği	249	19.8
Girdi Maliyetlerinin Yüksekliği ve Belirsizliği	197	15.7
Talen Yetersizliği	144	11.5
Vergi ve Sigorta Oranlarının Yüksekliği	105	8.5
Kalifiye Eleman ve Bilgi Eksikliği	97	7.7
Tahsilat Gecikmeleri	87	6.9
Bürokrasi	59	4.6
İhracata Bürokratik Engeller	59	4.6
TOPLAM	1258	100

İşletmeler mevcut durumda en önemli sorun olarak siyasi yönetimi ve ekonomi yönetimini görmektedirler. Bu oran ankete katılanların yüzde 20.7'sini teşkil etmektedir. Ankete katılanlar ikinci ve üçüncü büyük sorun olarak yüzde 19.8'lik bir oranla faiz oranlarının yüksekliğini ve belirsizliğini, yüzde 15.7'lik bir oranla girdi maliyetlerinin yükselmesini ve belirsizliğini görmektedirler. Talebin daralması, vergi ve sigorta oranlarının yüksekliği, kalifiye eleman ve bilgi eksikliği, bürokrasinin fazlalığı, tahsilatlardaki aksaklıklar vs. diğer sorunlar olarak dile getirilmektedir.

AB ile bütünleşme sürecinin getirdiği rekabet ortamının yanı sıra, uzun yıllardır yaşanan enflasyonist ortam ve özellikle 1999 yılında yaşanan ekonomik durgunluk, bu işletmelerin finansman gereksinimi ve ulusal ve uluslararası krizlere karşı kırılganlığını daha da artırmaktadır. Bu nedenle, enflasyonu düşürmeye ve makroekonomik dengeleri sağlamaya yönelik olarak uygulanmakta olan program KOBİ'ler tarafından desteklenmektedir.

Bu aşamada Sektörel Dış Ticaret Şirketlerinin sayılarının artırılması, KOBİ'lerin daha rasyonel davranmalarına ve pazar paylarını artırmalarına önemli ölçüde katkı sağlayacaktır. KOBİ'leri tek bir organizasyon altında toplayarak yurtdışı pazarlama açılarını, yurtiçi ve yurtdışı rekabet şanslarını artırmalarını ve bu suretle faaliyetlerini daha etkin kılmalarını sağlayan Sektörel Dış Ticaret Şirketi uygulaması;

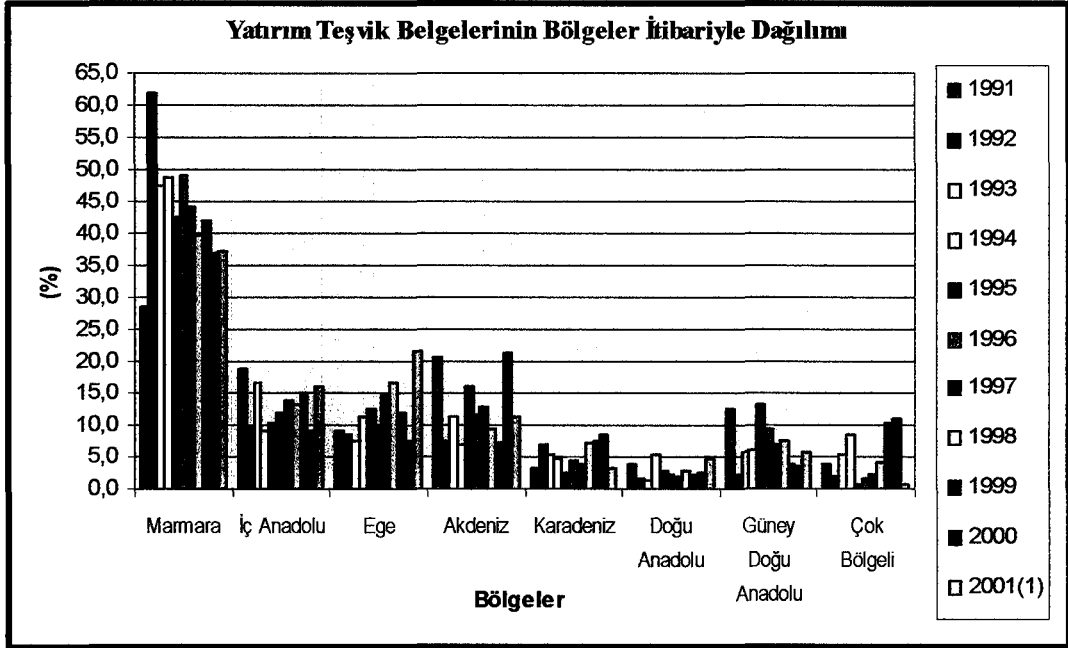
- globalleşme olgusuna paralel olarak dünya ülkeleri arasında hızla artan uluslararası rekabet ortamı çerçevesinde, KOBİ'lerin ekonomiye olan katkılarının artırılması ve;
- özellikle ihracat potansiyellerinin değerlendirilmesi açısından çok önemlidir.

KOBİ'lere yönetim danışmanlığı hizmeti veren KOSGEB, İGEME, TOSYÖV gibi kuruluşlarla TOSYÖV tarafından kurulan KOBİ-AR gibi araştırma merkezleri, bu şirketlerin gelişmesi ve özellikle uluslararası piyasalarda daha rekabetçi yapıya kavuşmaları açısından önemlidir.

Diğer taraftan, 19.2.1999 tarih ve 99/12474 sayılı KOBİ'lerin Yatırımlarında Devlet Yardımları Hakkında Karar, KOBİ'lerin teşviki açısından ayrı bir önem taşımaktadır. Bu kararın amacı, KOBİ'lerin kalkınma planları ve yıllık programlarda öngörülen hedeflere uygun olarak korunmalarını, teşvik edilmelerini, üretim ile kalite ve standartlarını artırmalarını, ürün geliştirmeye yönelik talepleri karşılamalarını, istihdam yaratmalarını ve Gümrük Birliği içerisinde rekabet edebilmelerini temin etmektedir. Bu amaca yönelik olarak, KOBİ'lerin Yatırım Teşvik Fonunda kredi kullanabilmeleri ve

kararda belirtilen çeşitli vergi istisnalarından yararlanabilmeleri için Halk Bankası aracılığı ile Yatırım Teşvik Belgesi almaları gerekmektedir. 1999 yılında 1.736 adet, 2000 yılının ilk beş ayında da 572 adet teşvik belgesi verilmiştir. Bu teşviklerin bölgeler itibariyle dağılımı aşağıdaki şekilde görüldüğü gibidir:

Şekil 3.1 – Yatırım Teşvik Belgelerinin Bölgesel Dağılımı



Kaynak: www.hazine.gov.tr

Bu teşvik belgelerine istinaden 1999 yılında yapılan sabit yatırım tutarı 59,9 trilyon TL (2000 yılının ilk beş ayında 23 trilyon TL) ve aktarılan kredi tutarı ise 43,9 trilyon TL'dir. (2000 yılının ilk 5 ayında 17,1 trilyon TL).

KOBİ'lerin yurtiçi ve yurtdışı pazarlarda rekabet etme güçlerini artırmaya yönelik gelişmeler şüphesiz

- milli gelirin artması,
- bölgelerarası dengesizliklerin giderilmesi,
- gelir dağılımının düzeltilmesi gibi pek çok konuda fayda sağlayacaktır. Bunların dışında diğer önemli bir etki ise mali kesimde ve özellikle bankacılık sektöründe ortaya çıkacaktır.

Öz kaynak yapıları yeterince güçlü olmayan bu işletmeler için, finansman gereksinmelerinin karşılanabileceği en önemli yer bankalardır. Bu aşamada, özellikle Halk Bankası ve Türk Eximbank tarafından sağlanan finansal destekler önem kazanmaktadır. Bilindiği gibi, Halk Bankası ve Türk Eximbank, kendi kaynaklarının yanı sıra, yurtiçi ve yurtdışı fonlar ile yurtdışından sağlanan kredi imkanlarını, KOBİ'lerin finansman gereksinmelerini karşılamaya yönelik olarak kullanmaktadır. Bu

doğrultuda Halk Bankası tarafından kullanılan toplam kredilerin %50'den fazlası KOBİ'lere kullanılan kredilerden oluşmaktadır. Türk Eximbank'ın doğrudan ve diğer ticari bankalar aracılığı ile kullandığı kredilerin oranı %40 civarında bulunmaktadır. Bu iki bankanın KOBİ kredisi niteliğindeki kredilerinin sektörün toplam kredi portföyü içindeki payı %7.2 seviyesinde bulunmaktadır.

Bu iki banka dışında T.Sınai Kalkınma Bankası, Sınai Yatırım Bankası ve Vakıfbank tarafından da zaman zaman KOBİ'lerin desteklenmesine yönelik kredi imkanları sunulmaktadır. Belirtilen uygun koşullu kredilerin yanı sıra, KOBİ'lere ticari kredi mahiyetinde diğer bankalardan da kredi kullanılmaktadır. Ancak KOBİ'lere yönelik kredilerin pek çok ülkede %40 civarında paya sahip oldukları düşünüldüğünde, Türkiye'de bu oranın oldukça düşük seviyede bulunduğu görülmektedir. Ancak, ekonomideki olumlu gelişmelerin devamı ile bu oranın daha yüksek seviyelere çıkacağı tahmin edilmektedir.

Para programı ile birlikte enflasyonun indirilmesi yönündeki kararlı yaklaşımlar (Hükümetin son zamanlarda gerçekleştirdiği özelleştirme ve serbest piyasa ekonomisinin gerektirdiği yasaların çıkarılması) ve gerçekleştirilen yapısal reformlar sonunda, faiz oranlarının hızla düştüğü ve kar marjlarının daraldığı bankacılık sektörü açısından, imalat sanayiinde büyük bir paya sahip olan KOBİ'ler gözardı edilmeyecek bir kesimi oluşturmaktadır. Bankaların verimli çalışan ve dış pazarlara açılmış KOBİ'lere kullandıracakları krediler, getirili aktiflerinde artışa neden olurken, büyük firmalar nedeniyle oluşan kredi konsantrasyonlarında da azalma sağlayarak daha güçlü bir aktif yapısı ile faaliyetlerini sürdürmelerine imkan verecektir.¹³⁸

Bilgisayar kullanımı personel, muhasebe, stok ve alacak hareketlerinin izlenmesinde, yazışma işlerinde büyük oranda yaygınlık kazanırken finansal analiz ve karar verme aracı olarak üretimde kullanımı yaygınlaşmamıştır. KOBİ'lerin kapasite kullanımlarında açık bir problem bulunmaktadır. Kapasite kullanım oranları ve tam kapasitede çalışmayı engelleyen nedenler sektörlere göre farklılıklar göstermektedir. İşletmelerin %54.5'i tam kapasitede çalışmadıklarını ifade etmişlerdir.¹³⁹

KOBİ'lerin kuruluşunu, gelişimini destekleyici ve teşvik edici ekonomik politikalar şimdiye kadar etkin bir şekilde uygulamaya koyulamamıştır. Bu teşvik tedbirleri KOBİ'lerin büyüklüğü karşısında yetersiz kalmıştır.¹⁴⁰

OSTİM'de 2030 KOBİ üzerine yapılan bir anket araştırmasında belirlenen genel sorun alanları; finansman temini ve etkin kullanımı, üretilen mal ve hizmetin

¹³⁸ Gazi ERÇEL, "Enflasyonu Düşürme Programı ve KOBİ'ler", **FORUM**, (Eylül 2000), s. 16.

¹³⁹ ETO Dergisi, Temmuz 2001, s. 51.

¹⁴⁰ M. Uğur Gökçe, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları ve Çözüm İçin Bir Öneri", **Maliye Postası**, (Yıl: 18, S: 406, Ağustos 1997), s. 66.

pazarlanması, üretim faktörlerinin temini ve üretim faaliyetleri sırasında karşılaşılan teknik sorunlar, nitelikli işgücü istihdamı, kullanılan hammadde ve malzeme ile üretilen mal ve hizmetin kalite ve standartlara uygunluk derecesi, yeni teknolojileri elde etme ve uyum sağlama, genel yönetim sorunları ile AR-GE faaliyeti yapma durumlarıdır. Bu genel sorun hiyerarşisi aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 3.6 – Sorun Alanlarının Önem Derecesi

(Genel Olarak İşletmelerin Belli Başlı Sorun Alanlarının Önem Derecesine Göre Dağılımı)

	Sorun Alanlarının Önem Derecesi			Ağırlıklı		Önem Sırası
	1. Derece	2. Derece	3. Derece	Toplam*	(%)	
Finansman	1.130	239	91	3.959	40.8	1
Pazarlama	317	452	157	2.012	20.7	2
Üretim	84	167	156	742	7.6	4
Personel	239	355	220	1.647	17.0	3
Kalite-Standart	29	63	99	312	3.2	7
Teknoloji	54	132	147	373	5.9	5
Genel Yönetim	11	22	38	115	1.2	8
AR-GE	33	62	126	349	3.6	6
TOPLAM				9.709	100.0	

*Ağırlıklı Toplam = "1.Derece frekansı X3 + 2.Derece frekansı X2 + 3.Derece frekansı X1" şeklinde hesaplanmıştır.

Kaynak: Sanem ALKIBAY-Neşe SONGÜR, Küçük İşletmelerin Demografik Profilleri ve Bazı Sorun Alanlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Hacettepe Üniversitesi, İ.İ.B.F Dergisi, C: 18, S: 1, 2000, s. 56.

Tablo 3.7 – Yapısal Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri

Çözüm Önerileri	Dağılım	%
Siyasi ve Ekonomik İstikrar Sağlanmalı	279	22.1
Kredi Faizleri Düşürülmeli	264	21
Vergi ve Sigorta Oranları Düşürülmeli	100	7.9
Danışmanlık hizmetleri Arttırılmalı ve Bürokrasi Azaltılmalı	144	11.5
Genel Olarak Bürokratik engeller kaldırılmalı	78	6.2
Kalifiye Eleman ve İşbaşı Eğitim	71	5.6
Enflasyon Düşürülmeli	272	21.6
İş Adamlarının Dikkate Alınması	50	3.9

Mart 2001 tarihinde TOSYÖV tarafından gerçekleştirilen anket sonuçlarına göre enflasyonun ve faiz oranlarının aşağıya çekilmesi, KOBİ'lerin kendi kaderlerine terk

edilmemesi, istikrarlı bir sosyo-ekonomik yapının oluşturulması ve güven sağlayıcı bir siyasi ve ekonomik ortamın sağlanması öncelikli çözüm olarak önerilmektedir.

3.2. KOBİ'lerin Finansal Sorunları

Finansman sorunu, KOBİ'ler gündeme geldiğinde ortaya çıkan başlıca sorun olarak görülmüştür. Bu sorun çoğu kez daha kuruluş aşamasında başlamakla birlikte, KOBİ'lerin yaşamları boyunca faaliyetlerini ve gelişmelerini olumsuz yönde etkilemeye devam etmektedir.

Türkiye'de KOBİ'lerin sorunlarına ilişkin yapılan uygulamalı çalışmalarda, finansman sorununun başta geldiği görülmektedir. Türkiye'de dağıtılan kredilerden KOBİ'lerin aldığı pay ile diğer bazı ülkelerdeki durum karşılaştırıldığında daha net bir değerlendirme olanağı ortaya çıkacaktır. Türkiye'de toplam kredilerden KOBİ'ler %5 pay alırken bu oran ABD'de %42.7, Almanya'da %35, Japonya'da %50, İngiltere'de %27.2, Güney Kore'de ise %46.8'dir.¹⁴¹

Sermaye piyasası araçlarından yararlanarak fon sağlamak ve halka açılmak için işletmelerin birtakım niteliklere sahip olmaları ve bazı şartları yerine getirmeleri gerekmektedir. Örneğin bir işletmenin menkul kıymet ihraç edebilmesi için Anonim Şirket şeklinde kurulması gerekir. Oysa İstanbul Ticaret Odasının 1986 yılında yaptığı bir araştırmaya göre A.Ş. statüsündeki KOBİ'lerin toplam KOBİ'ler içindeki payı %18.26'dır.¹⁴²

KOBİ'lerin sermaye piyasasından yararlanamamaları yalnızca menkul kıymet ihracı konusuyla sınırlı kalmamakta, aynı zamanda risk sermayesi ve finansal kiralama gibi mali enstrümanların da fazla yaygınlaşmamasını doğurabilmektedir.¹⁴³

1980 sonrasında değişen ortamında başlıca sorunlardan biri haline gelen finansman sıkıntısı her ne kadar tüm işletmelerde hissedilmekte ise de, KOBİ'lerde daha ağır bir şekilde yaşanmakta, sürekli ve yüksek oranlı enflasyon yanında, TL'nin sürekli değer kaybetmesi nedeniyle girdi maliyetleri hızla yükselmekte, dolayısıyla yeni üretim dönemi için daha çok işletme sermayesine ihtiyaç duyulmaktadır.¹⁴⁴

¹⁴¹ Tamer MÜFTÜOĞLU, *Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Sorunlar ve Öneriler* (Ankara EGS Bank Yayınları, Şubat 1997), s.75

¹⁴² Halil SARIASLAN, *Türkiye Ekonomisinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, İmalat Sanayi İşletmelerinde Sorunlar ve Yeni Stratejiler* (TOBB, Yayınları, Yayın No: 309, Ankara, 1996), s.46.

¹⁴³ Tahir AKGEMCİ, *KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler* (KOSGEB Yayınları, Ankara, Haziran 2001), s. 34.

¹⁴⁴ Ankara Sanayi Odası Dergisi, "Küçük ve Orta Boy Sanayiler", (Ocak-Şubat 1989), s. 26.

Küçük ve orta boy işletmelerin finansal sorunlarına yönelik yapılan çalışmalara göre, bu sorunlar üç ana başlık altında toplanabilir:

3.2.1. Özkaynak Yetersizliği

KOBİ'ler genel olarak kuruluş sermayelerini özel tasarruf kaynaklarından sağlamakta ve dolayısıyla sınırlı sermaye ile faaliyete başlamaktadırlar. Oysa kuruluş aşamasında girişimcilerin uzun vadeli kredilerle desteklenmesi, KOBİ'lerin güçlendirilmesi açısından büyük önem arz etmektedir.

Değişen pazar talepleri ile birlikte teknolojideki değişmelere uyumda kendi iç finansmanının yetersiz kalması, mevcut kapasitelerini artıramaması ve modernizasyon için gerekli atılımlarda bulunulmaması KOBİ'ler için önemli bir sorun olmaktadır.

Türkiye'de KOBİ'lerin toplam kredi hacmi içindeki payı yıllarca %3-5 civarında seyrede gelmiştir. Son birkaç yılda %10'lara yaklaştıysa da bu oran yeterlilik açısından umut verici değildir. Yatırımların büyük bir kısmının öz sermaye ile finanse edildiği gerçeği de bir başka aksak yönü yansıtmaktadır.

KOBİ'lerin sorunlarını ele alırken belirtilmesi gereken diğer bir konu da enflasyonun öz sermayeyi eritmesidir. Aşırı artan girdi fiyatlarının maliyetleri yükseltmesine karşın bunu fiyatlarına yansıtmayan KOBİ'ler, zaten yetersiz olan öz sermayeleri zaman içinde erimektedir.¹⁴⁵ Bu tür işletmelerin ortak özelliklerinden biri olan öz kaynak yetersizliği özellikle konjonktürel dalgalanmaların olduğu dönemlerde kendini hissettirmektedir. Zayıf sermaye yapısı olan bu işletmelerin alımları genellikle küçük partiler halinde ve peşin olmakta, satışlarının ise vadeli olması ve alacakların tahsilatında güçlüklerle karşılaşması nedeniyle nakit sıkıntısı çekmekte, öz sermayeleri erimekte ve sonuçta yüksek maliyetli banka kredilerine yönelmektedirler.

KOBİ'lerin sermaye yapılarının zayıflığı ile dış kaynakların bulunmasındaki güçlükler birleştiğinde, yeni yatırımların yapılmasını ve ileri teknoloji sağlamasını engellemektedir.¹⁴⁶

3.2.2. Dış Kaynak Sağlamadaki Güçlük

KOBİ'lerin kredi sağlamada karşılaştıkları önemli bir sorun, finans kurumları karşısında yetersiz kalmalarıdır. Bu sorunlar özetle;

¹⁴⁵ Birgül TOSYALI SARIKAYA, "KOBİ'lerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri", *Ekonomik Vizyon Dergisi*, İzmir Ticaret Odası Yayınları, Yıl: 67, S: 16, (Temmuz-Ağustos 1995), s. 36.

¹⁴⁶ Edip ŞİRİN, *Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Risk Sermayesi Tekniğinin Uygulanabilirliği ve Ülkemiz Açısından Bir Değerlendirme*, (Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 1998), s. 29-30.

- Kredi miktarı ile ilgili sorunlar,
- Kredi maliyeti ile ilgili sorunlar,
- Kredi vadesi ile ilgili sorunlar,
- Kredi sağlamada teminat sorunu ve
- Kredinin ödemesiz süresine ilişkin sorunlar.¹⁴⁷

Türkiye’de imalat sanayiinde önemli bir payı bulunan işletmelerin %71 gibi bir çoğunluğunun dış finansman kullanmadıkları ortaya çıkmaktadır. Dış finansman kullandığını belirten %29’luk kesim ise bankalardan üçüncü kişilere uzanan kaynaklardan yararlanmaktadır.

Dış finansman kullanan KOBİ’lerin temel finans kaynağı %67 oranında ticari bankalardır. Türk Eximbank kredilerinin %7 oranında bulunması ihracat faaliyetinin yeteri kadar yaygınlaşmadığına işaret etmektedir. Yeterli olmasa da leasing (finansal kiralama) faaliyetlerinin bulunması bu kaynağın gelişim potansiyelinin varlığını göstermektedir. Mevcut koşullar içerisinde KOBİ’lere sağlanan teşvik ve desteklerden bu işletmelerin çok azının yararlandığı anlaşılmaktadır.¹⁴⁸

Öte yandan KOBİ’ler daha yüksek faiz ödemek zorunda kalmaktadırlar. Bankalarca teminat olarak gayrimenkul ipoteği istenmesi, işletmelerdeki mevcut makine, araç ve gereçlerin ipotek olarak kabul edilmemesi büyük sorunlar doğurmaktadır. İstenilen teminat tutarının verilecek kredinin iki katına ulaştığı düşünülürse, kredi talebinde bulunan girişimcilerin kendini gayrimenkullerle garanti altına almış olması bir zorunluluğa dönüşmekte ve bu da yatırıma aktarılabilecek bir fondan vazgeçmeye neden olmaktadır. Yani bankalar krediyi girişimciye değil, gayrimenkul ipoteği verebilecek nitelikteki kişilere yönlendirmektedir. Ayrıca bankalar ellerindeki fonların büyük kısmını hazine bonusu, tahvil gibi yatırım araçlarına gitmekte, geri kalan kısmı ise büyük iş yapan holding ve şirketlere yönelmektedir.

Yine KOBİ’lere yönelik kredi kurumlarının azlığı, mevcut kredi imkanlarını kullanamamaları nedeni ile bu işletmeler sermaye piyasalarından yararlanamamaktadırlar.¹⁴⁹

¹⁴⁷ Nevin YÖRÜK, “KOBİ’lerin Kredi Yoluyla Finansmanında Karşılaştıkları Sorunlar ve Tokat İlinde Bir Uygulama”, **1. Orta Anadolu Kongresi, KOSGEB**, (Ekim 2001), Ankara, s. 60.

¹⁴⁸ Sadi UZUNOĞLU, “KOBİ’ler Nasıl Kurtulur?”, **Ekonomik Trend Dergisi**, (30 Haziran 1996), s. 38.

¹⁴⁹ ETO Dergisi, “Türkiye’de Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler-I”, (Nisan 2001), s. 31.

3.2.3. Yönetimden Kaynaklanan Finansal Sorunlar

Yönetimin, bilgi eksikliği, finansmanla ilgili sorunlara yeterince zaman ayırmamaları / ayıramamaları, finansal konularda uzman personele sahip olmamaları / olamamaları; sağlıklı bir finansal planlamanın yapılmasını sınırlamakta ve/veya engellemekte, alternatif finansman tekniklerinin değerlendirilmesine ve bu konudaki optimum kararlara ulaşılmamasına sebep olmaktadır.¹⁵⁰

Diğer yandan, girişimcilerin risk sermayesi finansman modeli, leasing, faktöring gibi alternatif finansman teknikleri konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması bir başka sorunu doğurmaktadır.

Devlet ihaleleri her işletmenin girmeyi arzuladığı büyük bir pazardır. Fakat Türkiye'deki mevcut devlet ihaleleri mevzuatına göre KOBİ'lerin bu ihalelere katılmaları, çeşitli nedenlerle mümkün olmamaktadır.¹⁵¹

Uluslararası rekabet güçlerinin ve finansman olanaklarının artırılabilmesi amacı ile 16 Ekim 1996 tarih ve 22789 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan 96/8615 sayılı Karar ile KOBİ'lerin "Teşvik Belgesi" olarak Devlet Desteklerinden yararlanması imkanı getirilmiş olması, "özel önem taşıyan sektör" olarak ilan edilmesi, 96/3 sayılı Hazine Müsteşarlığı Tebliği ile fon kaynaklı kredi, yatırım indirimi, yerli makine teçhizat KDV desteği, Gümrük Vergisi ve fon muafiyeti, Damga vergisi ve harç istisnalarından faydalanmalarına özel önem verilmeye başlanmakla birlikte, bu teşvik tedbirleri yeterli görülmemektedir.¹⁵²

Bunun dışındaki finansal sorunlar şu alt başlıklarla sıralanabilir:

a) Kısa vadeli finansman sorunları:

- Yetersiz işletme sermayesi
- Ulaşım ve satış sonrası hizmetlerde yetersizlik
- Organizasyon zayıflığı
- Banka kredilerinin pahalı olması
- Piyasadan tahsilatta karşılaşılan güçlükler
- Resmi kuruluşlardan tahsilatta karşılaşılan güçlükler
- İşletme sahiplerinin finansal yönetim açısından bilgi noksanlığı

b) Uzun vadeli finansman sorunları:

- Yetersiz özsermaye
- Yatırım kredisi almadaki güçlükler ve yasal prosedürlerin bilinmemesi,

¹⁵⁰ Edip ŞİRİN, **Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Risk Sermayesi Tekniğinin Uygulanabilirliği ve Ülkemiz Açısından Bir Değerlendirme**, (Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 1998), s. 30.

¹⁵¹ SARIASLAN, **a.g.e.**, s. 78-79.

¹⁵² ETO Dergisi, **a.g.e.**, s. 51.

- iyi çalışan bir sermaye piyasasının yokluğu ve KOBİ'lerin sermaye piyasasına girememesi,
- finansman dar boğazının nedenleri arasında öz kaynak yaratamamak (%41.8), kredi bulamama veya pahalı bulma ve işletme sermayesi ihtiyacındaki artışlar sayılmaktadır.
- Türkiye'de mali piyasaların gelişmemişliği,
- kredi maliyetlerinin yüksekliği,
- yıllardır süregelen ekonomideki enflasyonist durum,
- bankaların, büyük işletmeleri tercih etmeleri,¹⁵³

3.2.4. KOBİ'lerin Finansal Sorunlarına Yönelik Çözüm Önerileri

KOBİ'lerin kendi öz kaynakları yetersizliği, sermaye piyasasından yeterince yararlanamamaları, banka kredilerinden yararlanma konusunda da gerekli teminatları veremedikleri için kaynak bulmalarının sınırlı olduğu bilinmektedir.¹⁵⁴

Türkiye'de KOBİ'lerin ve girişimcilerin gereksinimlerini anında karşılayacak çok ekonomik bir iletişim ağının kurulması zorunludur. Dış pazarlar hakkında geçerli, güvenilir, zamanlı ve ekonomik olarak bilginin toplanması, bunun dünya pazarını kapsayacak şekilde ve hemen hemen tüm sektörler itibariyle yapılması, KOBİ'lerin hiçbir zaman büyük ölçekli işletmelerin ise kısa zamanda gerçekleştiremeyecekleri bir iştir.¹⁵⁵ Daha önemlisi KOBİ'lere "sübvansiyon" yerine "enformasyon" sağlama yöntemleri araştırılmalıdır.

KOBİ'lerin finansal sorunlarının çözümüne yönelik yapılacak yasal düzenlemeler yanında, finansal kiralama konusunda tanımlanan yatırım mallarına ihtiyaç duyan müteşebbislere bir sözleşme çerçevesinde kiralanmasını içeren orta ve uzun vadeli bir finansman yöntemi olan finansal kiralamanın sağladığı avantajlar göz önüne alındığında bu firmaların kendi yapılarından kaynaklanan sorunların çözümünde yardımcı olur.¹⁵⁶

Bir başka önlem olarak; uzun ve orta vadeli alacaklar üzerindeki hakların üçüncü şahıs, kurum ve kuruluşa devredilmesi¹⁵⁷ olarak bilinen "forfaiting" düşünülebilir. Forfaiting, genellikle yatırım malları ihracatından doğan ve belli bir ödeme planına göre

¹⁵³ ETO Dergisi, Temmuz 2001, a.g.e., s. 51-52.

¹⁵⁴ Şeref ÇELİK, **Finansal Kiralama ve Türk Ekonomisi Üzerine Etkileri**, (Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 1997), s. 46.

¹⁵⁵ Şevki ÖZGENER, "Küresel Rekabet Ortamında Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Yeniden Yapılanması" **Dış Ticaret Dergisi**, (Nisan 2000), s. 54.

¹⁵⁶ Senan UYANIK, **Proje Finansmanında Finansal Kiralamanın Rolü** (TOBB Yayınları, Ankara, 1990), s. 61.

¹⁵⁷ Semih BÜKER - Rıza AŞIKOĞLU, **İşletme Denetimi** (Ankara, 1985), s. 249.

tahsil edilecek olan alacakların bir banka ya da bu alanda uzmanlaşmış bir finansman kuruluşu tarafından satın alınmasıdır.¹⁵⁸

Üçüncü bir önlem olarak, son yıllarda Türkiye’de de oldukça yaygınlaşan bir kaynak sağlama yöntemi olan “factoring” akla gelebilir. Factoring, bir şirketin sattığı malın alacağını temlik etmek suretiyle, factoring şirketinden mal bedelinin alınmasıdır.¹⁵⁹

Bir başka yeni finansman tekniği de “forward işlemleri” denen bir olgudur. Forward anlaşmaları, gelecekte belli bir tarihte, önceden belirlenmiş kur üzerinden döviz alımı veya satımı vaadinde bulunulmasından ibarettir. Forward işlemlerinin iki temel fonksiyonu vardır. Bunlardan birisi, gelecekte yapılacak işlemlerdeki kur riskini ortadan kaldırır (hedging). İkincisi ise bu piyasalar spekülatif amaçla da kullanılabilir. ¹⁶⁰

KOBİ’ler hammadde temininde ve diğer bazı spekülatif işlemlerde, forward işlemlerine girerek, kendileri için alternatif kaynaklar sağlayabilirler.

Öte yandan KOBİ’ler “futures”, “opsiyon” ve “swap” işlemlerinden de yararlanabilirler.¹⁶⁰

3.3. KOBİ’lerin Teknoloji İle İlgili Sorunları

3.3.1. KOBİ’lerin Teknoloji Sorunları

Otomasyon ve bilgisayarın iş hayatına girişi, iş üretimini hızla artırmış ve çalışanların bilgi seviyesini daha geniş kapsamlı teknik bir seviyeye çıkarmıştır. Bu nedenle, yeni tekniğe uyum sağlamak günümüz modern toplumun içinde sanayici ile mesleki eğitimcinin başlıca sorunu haline gelmiştir.

Büyük oranda teknolojinin eskimiş ve dolayısıyla yetersiz teknoloji ile faaliyetlerini sürdüren KOBİ’lerin kendi imkanları ile gelişmiş bir teknolojik yapıya ve yöntemlere ulaşması oldukça zordur. Çoğu KOBİ, eskiden kurulmuş ve ekonomik ömürleri bitmekte olan makine ve teçhizat ile çalışmaktadır.¹⁶¹ P-IV’ün (Pentium-IV) piyasaya sürüldüğü ve neredeyse modasının geçtiği şu günlerde KOBİ’lerin çoğu P-I ile işlem yaptığı, Windows tabanlı yazılımlara bile geçmediği görülmektedir.

¹⁵⁸ İker PARASIZ, *Para-Banka ve Mali Kurumlar*, (1994), s. 665.

¹⁵⁹ KENDİRLİ, *a.g.e.*, s. 56.

¹⁶⁰ KENDİRLİ, *a.g.e.*, s. 58-59.

¹⁶¹ ŞİRİN, *a.g.e.*, s. 34.

3.3.2. Teknoloji ile İlgili Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri

Çağımızın gereği ve vazgeçilmez şartı olan teknoloji kullanımı, sürekli takip ve yenilemeyi gerektirmektedir. Bu maraton içerisinde KOBİ'lerin de derece alabilmesi için, devletçe "teknoloji geliştirme" politikasına yönelik tedbirlerin alınması ve gerekli yasaların çıkarılarak yürürlüğe konulması gerekir. Teknolojinin takip edilmemesi, KOBİ'lerin ve toplumların çağın gerisinde kalmasına neden olur.

3.4. KOBİ'lerin Tedarik Sorunları

Türkiye'de hammadde veya yarı mamul üretimi genellikle kamu sektörü tarafından gerçekleştirilmektedir. Son yıllarda artan talebe karşın, hammadde ve yarı mamul üretiminde yeni yatırımlara gidilememesi mamul üretiminde dar boğazlara yol açmaktadır. Artan talebe cevap vermek için hammadde üreten işletmelerin kapasiteleri zorlanmakta bu da kalite üzerinde olumsuz etkiler yapmaktadır. Bu dar boğazı aşmak için ithalata başvurulmakta fakat ithal edilen malzemede sipariş aşamasında standardın iyi belirlenememesi veya ithal sonrası ortaya çıkan kalite sorunları büyük ekonomik kayıplara neden olmaktadır. KOBİ'lerin girdi temininde sipariş miktarları düşük olduğunda bu işletmeler Kamu Sektöründen direkt alım ve direkt ithalat yollarına gidememektedirler. Sonuçta piyasada hakim olan işletmelerden kalitesiz malzemeye yüksek fiyat ödenerek (vade farkı v.s.) temin edilmekte, bu da üretilen ürünlerin düşük kalitede olmasına sebep olmaktadır.

KOBİ'lerin üretimde kullandıkları hammadde, yarı mamul ve malzemelerin kalite kontrollerinin yapılmasını sağlayacak araç-gereç, ölçme laboratuvarları ve uzman personele sahip, büyük merkezi denetleme kuruluşları kurulmalıdır. Ayrıca kamu sektöründen yapılacak hammadde ve yarı mamul alımlarında KOBİ'lere birtakım kolaylıklar getirilmelidir. Böylece bu işletmelerin kaliteli ürün üretebilmelerine katkıda bulunulmalıdır.¹⁶²

KOBİ'lerin çeşitli malzemelere ilişkin sipariş hacmi büyük işletmelere göre daha düşük seviyelerde kalmaktadır. Bu işletmeler, büyük işletmelere göre finansman ve çalışma sermayesi bakımından daha kısıtlı imkanlara sahip olduklarından malzeme alırken sipariş miktarlarında, kısıtlamaları da göz önüne alarak sipariş vermek zorunda kalmaktadırlar. Bunun sonucunda daha az fiyat indirimi (iskonto) sağlayabilmekte bu da

¹⁶² MEMİŞ, a.g.e., s.

birim mamul maliyetini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu işletmelerin büyük hacimli sipariş verip iskontolardan faydalanma yoluna gitmeleri halinde ise stok maliyetleri artmaktadır.

KOBİ'ler sipariş tarzı üretim yaptıklarından, ihtiyaç duydukları malzemeler, alacakları siparişe göre değişir. Sürekli olarak aynı malzemeyi kullanmadıklarından uzun vadeli malzeme tedariklerine gidemezler.¹⁶³

3.5. KOBİ'lerin İşyeri Sorunları

Türkiye'de birçok şehirde sanayi, yerleşim merkezlerine dağılmış bir durumdadır. Şehirlerin pek çok semtinde değişik sanayi sektörlerine rastlamak mümkündür. Bu da beraberinde çeşitli problemler getirmektedir. Bilindiği gibi çağdaş üretim ancak çağdaş şartlarda organize edilmiş üretim merkezlerinde yapılabilir.

KOBİ sahipleri işletmenin kuruluş aşamasında yer seçimi konusunda detaylı bir araştırma yapmamaktadırlar. Çünkü KOBİ'ler küçük bir piyasa talebini karşılamak üzere kurulmakta, kuruluş aşamasında da kısıtlı imkanlarla karşılaşmakta bu da kuruluş yeri konusunda uzun boylu düşünmeye engel olmaktadır. Böylece genellikle bir miktar stoku ve depo edebilecek yeri olmayan işletmeler ortaya çıkmaktadır.

KOBİ'lerin işyeri sorunlarını çözmek amacıyla küçük sanayi siteciliği sistemi geliştirilmiştir. Küçük sanayi siteleri KOBİ'lerin gelişmesinde önemli bir rol oynar. Özellikle Türkiye'nin geri kalmış bölgelerinde bu siteler ile organize sanayi siteleri arasında bir bağ oluşturulması önemlidir. Çünkü küçük sanayi siteciliğinin önemli amaçlarından biri küçük sanayinin tamircilikten imalatçılığa, imalatçılıktan yan sanayiye geçişini hızlandırmaktadır. Ayrıca bu uygulama sayesinde ülke genelinde sanayileşme dengeli bir şekilde dağılmakta ve çarpık kentleşme sorunu belli bir ölçüde giderilmektedir.

¹⁶³ Tahir AKGEMCİ, **KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler** (KOSGEB Yayınları, Ankara, Haziran 2001), s. 28.

3.6. KOBİ'lerin Pazarlama Sorunları

3.6.1. KOBİ'lerin Pazarlama Sorunları

KOBİ'ler hedef pazarlarını tanımlamada ve pazarlama stratejisi belirlemede yetersizdirler. Çünkü pazar araştırması yapmadan kişisel gözlemlerini kullanmaktadırlar. Ayrıca KOBİ'ler özellikle sosyo-ekonomik koşullardaki değişimler sonucu oluşan tüketici tercihlerindeki hızlı değişiklikleri izlemede ve bunlara ayak uydurmada da yeteri kadar başarılı olamayabilmektedirler.¹⁶⁴

KOBİ'lere pazarlama perspektifinden bakıldığında, üç tür temel pazarlama engeli tespit edilebilir:

- Sınırlı kaynak. Finans, pazarlama bilgisi ve zaman konusundaki kısıtlamalar, sınırlı pazarlama faaliyetlerini daha da kötüleştirebilir.
- Uzman bilgisi KOBİ'lerde engel teşkil edebilir çünkü yöneticilerle girişimciler, uzmanlıktan ziyade genel bilgiye sahip olma eğilimindedirler. Geleneksel olarak, sahip/yönetici ya teknikerdir ya da usta; günümüzde bile bu kişilerin, temel işletme disiplinlerinde eğitim alan bir uzman olmadığı görülmektedir. Bunlara ek olarak, pazarlama bilgisi, genişleyen bir KOBİ açısından, genellikle en son edinilmesi gereken işletme disiplini olarak görülür. Başka bir deyişle, finans ve üretim uzmanları (şayet işletme bir imalat birimi ise) pazarlama konusunda çalışacak arkadaşların, pazarlama bilgisi edinimini genellikle erteletmektedir.
- Piyasa üzerindeki sınırlı etkileri, KOBİ'ler açısından bir engel olabilir çünkü daha az siparişleri, daha az sayıda müşterileri ve daha az sayıda çalışanları vardır. Sonuç itibarıyla, KOBİ'lerin sadece ölçeği (büyüklüğü) nedeniyle bir endüstrideki, bir coğrafi bölgedeki veya herhangi bir yerdeki konumları piyasayı etkileme konusunda sınırlı kalmaktadır. Benzer biçimde, sınırlı kaynak ve pazarlama tecrübesinden yoksun olmaları nedeniyle, büyük firmaların faaliyetleri ile karşılaştırıldığında, reklam ve tanıtım yoluyla medyada yapılan etki çoğunlukla önemsenemez düzeyde kalmaktadır.¹⁶⁵

Globalleşme, KOBİ'lere önemli bir imkan sunmaktadır. O da bu işletmelerin ürettiklerini dünya pazarlarına satma olanağıdır. Yakın zamana kadar yalnızca ülke, hatta yöresel pazarlar için üretim yapan KOBİ'lerin dünya pazarlarına açılmasının sağlanması için tüm personelin; ihracat, dünya pazarlarının özellikleri, rekabet

¹⁶⁴ Canan ÇETİN, *Yeniden Yapılanma, Girişimcilik, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Bunların Özendirilmesi* (İstanbul, 1996), s.158.

¹⁶⁵ David CARSON, Stanley CROMIE, Pauric MCGOWAN, Jimmy HILL, *Marketing and Entrepreneurship in SMEs: An Innovative Approach* (University of Ulster, United Kingdom, 1995). s. 145-146.

konularında eğitilmesi şarttır. Ayrıca şirket içinde ihracat pazarlaması yapacak personelin istihdamı ve bunların ürün eğitiminden geçirilmesi gerekir.¹⁶⁶

Türkiye ekonomisinde son günlerde yaşanan gelişmeler, Gümrük Birliği ile gelen uluslararası pazarlara açılma zorunluluğu, bu pazarlarda yaşanabilecek risk ve belirsizlikler, çeşitli fırsatlar, KOBİ'leri bazen olumlu bazen de olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu durumda, KOBİ'ler için yeni fırsatlar doğabileceği gibi, bazı işletmeler de ortadan kalkabilecektir. Gümrük Birliği ve KOBİ'ler gündemde hak ettiği yeri almışlardır. Fakat uluslararası pazarlara açılmak zorunda kalan KOBİ'ler kaderleriyle başbaşa bırakılmıştır.¹⁶⁷

KOBİ'ler gerek iç pazarda gerekse dış pazarda varlıklarını sürdürmek için modern pazarlama tekniklerinden yararlanmalıdırlar. Pazar gerektiği şekilde araştırılmalı, talep ve pazar şartlarındaki değişimler hemen değerlendirilmelidir. Satış tahminleri geçmiş yıllardaki tahminlere göre değil pazar deneyimlerine dayandırılmalıdır. Fakat yapılan incelemeler göstermiştir ki, KOBİ'ler hangi pazara ürün satarlarsa satsınlar çoğunlukla pazar araştırması yapmamaktadırlar. Bu nedenle KOBİ'ler pazarlarda meydana gelen değişimlerden zamanında haberdar olmamakta, hata yapma ihtimalleri artmaktadır.¹⁶⁸

Dışa açık ekonomik büyüme politikalarını sürdürmek ve globalleşme hareketlerinin içinde yer almak zorunda olan Türkiye'nin KOBİ'lerin sağladığı avantajlardan yararlanması gerekmektedir. Bu bağlamda söz konusu firmaların uluslararası pazarlara açılması ve o pazarlarda başarı sağlaması yönünde gerekli düzenlemelerin acil olarak yapılması gerekmektedir.¹⁶⁹

3.6.2. Pazarlama Sorunlarına Yönelik Çözüm Önerileri

KOBİ'lerin pazarlama sorunlarının çözümüne ilişkin yeni yapılanmalar da söz konusudur. 5590 Sayılı yasada değişiklik içeren 06.09.2001 Tarih ve 19476 Sayılı yazıda belirtildiği gibi, Ticaret ve Sanayi Odalarına "Ticaret Merkezi Kurmak"

¹⁶⁶ Cem ALPER, "SME ve Globalizasyon", *Dünya gazetesi*, (29 Mayıs 1998), s. 2.

¹⁶⁷ Hüseyin ÖZGEN ve Selen DOĞAN, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Açılmasında Karşılaştıkları Temel Yönetim Sorunları", *Dış Ticaret Dergisi*, (9 Nisan 1998), s. 87-88.

¹⁶⁸ TÜGİAD, *2000'li yıllara Doğru Türkiye'nin Önde Gelen Sorunlarına yaklaşımlar* (İstanbul, TÜGİAD Yayınları, Eylül 1995), s. 66.

¹⁶⁹ MEMİŞ, *a.g.e.*, s.

yetkisinin verilmesi ve Sektörel Dış Ticaret Şirketlerinin kurulmasının teşvik edilmesi bu anlamdaki önemli gelişmelerdir.¹⁷⁰

3.7. Eğitim Sorunları

3.7.1. KOBİ'lerin Eğitim Sorunları

Dünyada hızlı bir değişimin yaşandığı günümüzde bilgi ön plana çıkmış, artık toplumlar “bilgi toplumu” olarak nitelendirilir hale gelmişlerdir. Bilgi toplumunda fizik gücünden çok beyin gücüne ihtiyaç duyulmakta, bu da eğitim konusunu ön plana çıkarmaktadır.

Türkiye’de KOBİ’lerde hem idari hem de üretimde çalışan personelin büyük bir çoğunluğu çıraklıktan yetişmedir. Bu insanlar günün şartlarına uygun bilgiden yoksundurlar. Gerek finansal engeller gerekse de eğitime gereken önemin verilmemesi, yöneticiler ve personelin gelişmeleri geriden takip etmelerine, bu da verimliliğin düşmesine neden olmaktadır. Cemal Yükselen (1992) tarafından Çukurova Bölgesinde 77 KOBİ üzerine yapılan bir araştırmada, işletmelerin yaklaşık %65’inde işletme/iktisat konularında öğrenim görmüş yönetici bulunmadığı belirlenmiştir.¹⁷¹

KOBİ’lerin başarısızlık nedenlerinin altında, alınan kararların yeterince enformasyona dayandırılmaması yatmaktadır. Türkiye’de birçok işletme bilgi temini, bilgi işleme ve bilgi değerlendirmesi için para harcamayı gereksiz bir masraf olarak kabul etmektedir. Halbuki günümüzde bilgi bir girdi hem de oldukça yüksek maliyeti olan bir girdi olarak kabul edilmektedir.¹⁷²

Yapılan bir araştırmaya göre, küçük işletme sahiplerinin ve yöneticilerinin eğitim düzeylerinin düşük olduğu saptanmıştır. Yaptığı iş ile, aldığı eğitim arasında ilişki bulunan işletme sahibi ve yönetici oranı %15 civarındadır. Öte yandan, girişimcilerin ancak %20’sinin yüksek öğrenim gördüğü, orta öğrenim görenlerin oranının %30 olduğu ve geri kalanları da, ilk okul mezunu olduğu anlaşılmıştır. Orta öğrenimi bitirenlerin içinde sanat okulu mezunlarının oranı da %24 olarak saptanmıştır.¹⁷³

¹⁷⁰ Tahir AKGEMCİ, *KOBİ’lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler* (KOSGEB Yayınları, Ankara, Haziran 2001), s. 30.

¹⁷¹ ALKIBAY-SONGÜR, *a.g.e.*, 2000, s. 42.

¹⁷² Süleyman KARATAŞ, *Sanayileşme Sürecinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler* (İstanbul, Veli Yayınları 1991), s.75.

¹⁷³ Hüseyin ÖZGEN ve Selen DOĞAN, *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Yönetim Sorunları Ve Çözüm Önerileri* (Ankara KOSGEB, Yayınları 1997) s. 50–51.

Bir girişimci iş kurmaya karar verdiğinde 73 ayrı konuyla ilgili 33 izin belgesi almak için 152 adet evrak, plan ve proje hazırlaması gerekmektedir. Girişimci bu belgeleri nasıl temin edeceği, nasıl dolduracağı ve bunlarla ilgili olarak hangi kuruluşlara baş vuracağı konusunda yeterli bilgiye sahip değildir. Sonuçta girişimci en değerli şeyi olan zamanını işini geliştirmede kullanacağı yerde, saymaya çalıştığımız formaliteleri yerine getirmede kullanmaktadır.¹⁷⁶ Bu görüşü destekleyen, çok yönlü bürokratik engelleri ortaya çıkaran Devlet Bakanlığı tarafından 1987 yılında hazırlanan bir rapor mevcuttur.

Tablo 3.8 – Devlet Daireleriyle İlgili Sorunlar (%)

	Küçük	Orta	Büyük İşletmeler
1. Yönetmelik ve benzer mevzuatın yarattığı sorunlar	24,6	21,8	23,4
2. Devlet üst kademe yöneticilerinin tutum ve davranışları	7,0	10,3	8,5
3. Devlet üst kademe yöneticilerinin yetenek veya bilgi düzeylerinden kaynaklanan sorunlar	--	3,8	6,4
4. Memurların tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlar	12,3	12,8	8,5
5. Memurların yetenek veya bilgi düzeylerinden kaynaklanan sorunlar	3,5	5,1	10,6
6. Sistemin çok yavaş çalışması	22,8	20,5	14,9
7. Sistemde gereksiz muamelelerin çokluğu	28,1	17,9	21,3
8. Diğer	1,8	7,7	6,4

Kaynak: İş Dünyasının Sorunları (Öncelikler, Beklentiler ve Çözümler), TÜSİAD, İstanbul, Aralık 1987, s. 57.

Tablo 3.9 – Belediyelerle İlgili Sorunlar (%)

	Küçük	Orta	Büyük İşletmeler
1. Yerel yönetim karar ve uygulamalarının yarattığı sorunlar	24,1	37,5	33,3
2. Yönetmelik ve benzer mevzuatın yarattığı sorunlar	20,7	19,4	11,1
3. Üst kademe yöneticilerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlar	5,2	6,9	--
4. Üste kademe yöneticilerin yetenek veya bilgi düzeylerinden kaynaklanan sorunlar	1,7	1,4	--
5. Memurların tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlar	19,0	9,7	5,6
6. Memurların yetenek veya bilgi düzeylerinden kaynaklanan sorunlar	6,9	1,4	--
7. Sistemin çok yavaş çalışması	10,3	5,6	11,1
8. Sistemde gereksiz muamelelerin çokluğu	6,9	6,9	16,7
9. Diğer	5,2	11,1	22,2

Kaynak: İş Dünyasının Sorunları (Öncelikler, Beklentiler ve Çözümler), TÜSİAD, İstanbul, Aralık 1987, s. 59.

¹⁷⁶ KARATAŞ, a.g.e., s. 202.

Bir fabrika veya üretim tesisi kurmak için, yer seçimi, inşaat ve diğer aşamalarda yapılacak işlemler senelerce sürebilecek bürokratik uğraşları gerektirmektedir. Her işlem değişik bir devlet kuruluşuyla ilgilidir.

Örneğin Valilik, Devlet Su İşleri, Toprak İskan, Orman Bakanlığı, Karayolları, Belediye, Tapu, Vergi Dairesi gibi mercilerde, çeşitli sayılarda yapılacak işlemler girişimciyi zor durumda bırakmaktadır. İşyeri kurulma aşamasına geldiğinde, enerji bağlantısı, su bağlantısı için bazı faaliyetlerin yapılması zorunludur. İşçi almak ve çalıştırmak için Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bölge Müdürlüklerinden alınan ve kurma izni, işletme belgesi ve benzeri formaliteleri yerine getirmek gerekir. Tutulacak defterlerle ilgili vergi dairelerine baş vurulması, Sosyal Sigortalar Kurumuna müracaat edilmesi ve çırak çalıştırılıyorsa onlarla ilgili şekil şartlarının yerine getirilmesi, girişimci kredi kullanmak istiyorsa, bankalarda bu kredinin temini için bir takım bürokratik işlemlerin yapılması şarttır. Bunlara ilave olarak üretilen ürünlerle ilgili olarak sanayi sicil belgesi, kalite belgesi gibi birtakım belgelerin alınması için her biri 10'larla ölçülen işlemlerin yerine getirilmesi gerekmektedir. Eğer işletme ihracat ve ithalatla ilgilenecekse yine benzer bürokratik faaliyetlerin yapılması zorunluluğu vardır.¹⁷⁷ Bu bürokratik işler girişimcinin büyük zamanını almakta, onun işletmesiyle ilgili büyüme, rekabet, ihracat gibi olumlu düşüncelerini yerine getirmesine engel olmakta ve caydırıcı bir nitelik taşımaktadır.¹⁷⁸

3.8.2. Bürokrasi ile İlgili Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri

Yapılması gereken şey KOBİ'ler üzerindeki söz konusu bürokratik yükün mümkün olduğunca azaltılması ve basitleştirilmesidir.

3.9. KOBİ'lerin Personel Sorunları

KOBİ'ler, uzman eleman temin etme sıkıntısı içerisinde oldukları bir yana, istihdam etmeye de pek istekli değildirler. Bu konuda da, işin sadece maliyet yönüne bakılıp, uzmanın firmaya sağlayabileceği yararlar göz ardı edilmektedir. Ayrıca

¹⁷⁷ KARATAŞ, a.g.e., s. 202-204.

¹⁷⁸ MEMİŞ, a.g.e., s.

personelerle gerektiği ölçüde yetki ve sorumluluk verilmeyerek, bu işletmenin esnekliği, verimliliği, etkinliği ve pazar verilerine ani tepkileri azalmaktadır.¹⁷⁹

3.10. Üretimle İlgili Sorunlar

Tedarikleme, teknoloji, ürün tasarımı, ürün geliştirme, standardizasyon ve nitelikli personel; üretimde kalite unsurunun evrensel boyutlarda elde edilmesinde rol oynayan çok önemli faktörlerdendir.

Bilgi işlem teknolojisinin yönetim, üretim ve dağıtım alanlarındaki etkinliğinin artması, işletme bazında yeni örgütsel düzenlemelere gidilmesi ve değişen tüketici talebi karşısında üretim sistemlerinin daha esnek bir yapıya kavuşturulması, bu dönüşümün en temel özelliklerindedir. Tüketici talebi artık daha kaliteli ve üstün tasarımlı farklılaşmış ürünlere yönelmektedir.¹⁸⁰

3.11. İhracatla İlgili Sorunlar

İhracata yönelmiş firmaların ihracatlarını geliştirme kapsamında karşılaştıkları başlıca sorunlar arasında kalite kontrolü ve standardizasyon bulunmaktadır. Ayrıca fiyat-maliyet ilişkisini doğru kuramamaları da bir sorun kaynağıdır. Temelde, ihracata KOBİ'lerin kronik sorunları, ihracat pazarlaması yönetimi düşüncesinin ve yaklaşımının uygulanamamasından kaynaklanmaktadır. KOBİ'lerin ihracat sorunları kendi arasında; KOBİ'lerin ulusal ve işletme düzeyinde karşılaştıkları sorunlar olarak iki farklı grupta ele alınabilir.

3.11.1. Ulusal Düzeydeki Sorunlar

KOBİ'lerin ulusal düzeydeki sorunları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- KOBİ'leri ihracata yönlendirmek ve ihracatlarını geliştirmek için planlı bir strateji izlenmemesi,
- Küçük sanayi sektörünü geliştirmeyi ve bu sektörün ihracata katkısını artırmayı hedefleyen amaçların açıkça ortaya konmaması,

¹⁷⁹ Atilla BAĞRIÇIK, *Dışa Açılma Sürecinde Küçük ve Orta Boy Firmalar* (Dünya Yayınları, İstanbul 1989), s. 158.

¹⁸⁰ Güngör TURAN-M. Faysal GÖKALP, "Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Teknoloji Sorunu ve Çözüm Önerileri", *Dünya Gazetesi*, (21 Kasım 1993).

- Mevcut amaçların küçük sanayi sektörünün ihracatının gerçekleştirilmesine yönelik olmaması,
- KOBİ'leri desteklemek için belirlenmiş bir hedef olsa dahi alınan önlem ve uygulamaların bu amaca uygun olmaması,
- KOBİ'ler için talep piyasasını koordine edecek bir kuruluşun olmaması,
- İç piyasa şartlarının dış piyasaya göre daha cazip olması,
- İhracatta mevcut uygulamaların KOBİ'lerin aleyhine işlemesi,
- Bürokratik engeller,
- Teşvik tedbirlerinin yetersizliği,
- KOBİ'lerin organize olmamaları,

3.11.2. İşletme Düzeyindeki Sorunlar

KOBİ'lerin işletme düzeyinde karşılaştıkları sorunları aşağıdaki başlıklar halinde inceleyebiliriz:

a. KOBİ'lerin Ölçeklerinden Kaynaklanan Finansal Sorunlar

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

b. KOBİ'lerin Dış Pazarlarda Rekabet Gücünü Etkileyen Sorunlar

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

3.12. Muhasebe ile İlgili Sorunlar

Muhasebe kayıtları sadece yasal bir yükümlülük olarak algılanmaktadır. Buradaki muhasebe kayıtlarının, işletmenin gelecekteki özellikle finansal yapılanması için gerekli kaynakları oluşturduğu düşünülmemektedir.

Muhasebe işlevlerinde bilgi işlem teknolojilerinin kullanımı orta büyüklükteki işletmelerin bir kısmında kabul görmüşken, bir kısım KOBİ yönetimi, bu sistemleri

uygulayabilecek teknik eleman eksikliği ile beraber parasal kaynak yetersizliği üzerinde durmaktadır.

3.13. İnsan Kaynakları Yönetimi ile İlgili Sorunlar

İnsan kaynakları yönetimi ile ilgili sorunların başında kalifiye eleman bulma zorluğu gelmektedir. Gerçekten de KOBİ sahip/yöneticilerinin kalifiye eleman tedarik edebilmeleri, oldukça fazla ücret ve yan ödemeleri gerektirebilmektedir.¹⁸¹

KOBİ'ler bünyelerinde istihdam eden biraz nitelikli elemanları da çeşitli nedenlerle ellerinden kaçırmaktadırlar.

3.14. Halkla İlişkiler Sorunları

Halkla ilişkiler, stratejik iletişim aracılığıyla kamuoyunun tutumunu bir şirket, bir organizasyon veya bir enstitü karşısında, etkileme veya değiştirme yolu olarak tanımlanabilir. Halkla ilişkiler sadece şirket reklamı değildir. Halkla ilişkilerin başlıca amacı sadece şirketi tanıtmak değil, şirketin insanlarda bıraktığı tutumu değiştirmek veya etkilemektir.

KOBİ yöneticileri, ilişkide bulunduğu bütün toplumsal sınıf ve grupları yakından tanıdıklarında işletmelerini daha güvenli ve tehlikesiz bir şekilde yönetebileceklerdir. KOBİ'lerde sahip/yönetici, çalışanların inanç ve tutumlarını dikkate alarak bir olaya karşı nasıl tutum sergileyeceğini bilmek zorundadır. Bazen etnik köken, bazen mezhep farklılıkları ya da bölgesel farklılıklar buradaki iş görenler arasında informel yapılanmaya, bazen çatışmaya neden olabilmektedir.

3.15. AR-GE ile İlgili Sorunlar

KOBİ'ler, bütçe kısıtları, örgütsel veya bireysel nedenlerle; endüstriyel yapılanmaları, teknolojik yenilikleri, pazar yapısındaki değişiklikleri v.s. analiz ederek yorumlayabilecekleri, yeni ürün ve hizmetleri geliştirebilecekleri AR-GE departmanı kuramamaktadırlar.

¹⁸¹ Tahir AKGEMCİ, **KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler** (KOSGEB Yayınları, Ankara, Haziran 2001), s. 36.

3.16. Örgütlenme ve Yönetim Sorunları

KOBİ'lerin, genellikle birer aile şirketi olmaları, bu nedenle üst düzey yönetim pozisyonlarının sürekli olarak aile üyeleri (çoğunlukla yetersiz nitelikli) tarafından doldurulması gibi kronikleşmiş uygulamalar türünden sorunları vardır. Drucker, aile üyelerinin, sırf aile üyeleri olmaları nedeniyle yürütemeyecekleri yönetim kademelerine getirilmelerinin birçok yetenekli, azimli, konusunda uzman, ancak aile üyesi olmayan kişiyi cesaretsizlendireceğini ifade etmiştir. Bu kişiler ya işletmeden ayrılarak başka bir yere gidecekler, ya da işlerinde kendilerini kanıtlamaktan vazgeçmek suretiyle “salla başını, al maaşımı” yolunu seçeceklerdir.¹⁸²

Örgütlenme ve yönetim sorunları kapsamında, yönetimin temel fonksiyonları açısından bir değerlendirme yapılması da yararlı olacaktır.

3.16.1. KOBİ'lerin Planlama Düzeyindeki Sorunlar

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

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

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

Öncelikle hemen belirtmek gerekir ki, KOBİ'lerde yapıları itibariyle uzun vadeli planlama yapılmamakta ve genelde bir planlama uzmanı da istihdam edilememektedir. Planlamayı genelde işletme sahibi ve ortaklar yapmaktadır. Burada, işletme sahibi veya ortakların örgütsel planlar hazırlarken temel istatistiki metodlara değil de, sezgiye dayanarak planlama yoluna gitmeleri önemli bir dezavantajdır. KOBİ sahip, ortak ve/veya yöneticileri planlama aşamasında, aşağıda sıralanan türden çeşitli sorunlar ile karşı karşıya kalabilmektedirler.

- Amaç veya amaçlar dizisinin belirlenmemesi,

¹⁸² M.Ali GÜROL, *Türkiye’de Kadın Girişimci ve Küçük İşletmesi: Fırsatlar, Sorunlar, Beklentiler ve Öneriler* (Atılım Üniversitesi Yayınları, Ankara, Ekim 2000), s. 201.

- Amaçlara ulaştırmayı kolaylaştırıcı veya sınırlayıcı faktörlerin yeterince analiz edilmemesi,
- Alternatif planlar geliştirilmemesi,
- Alternatif planların karşılaştırılmasında yetersiz kalınması,
- En uygun seçimin belirlenmesinde bilimsel ilkelerden çok şahsi yetenek veya deneyimlere güvenilmesi,
- Planların uygulanmasında astların gözardı edilmesi veya tam katılmalarının sağlanamaması.

3.16.2. KOBİ'lerin Örgütlenme (Organizasyon) Düzeyindeki Sorunları

Örgütlenme; “üretim faktörlerini sistemli, uyumlu ve etkili biçimde kullanarak mal ve hizmet üretmek için insanların, görevlerini en iyi biçimde yapmak üzere düzene konmaları ve her türlü araç, gereç ve malzeme ile donatılmaları” şeklinde tanımlanabilir. KOBİ’lerde, formel yapılanmaya yeterince önem verilmemektedir. Çünkü yönetici kimin ne yapacağını kendisi saptamaktadır. Bu da yöneticinin olmadığı zamanlarda işlerin aksamasına neden olabilmektedir.

3.16.3. KOBİ'lerin Yönelme (Yön verme) Düzeyindeki Sorunları

Yönelme, astların uzun ve kısa dönemde etkili ve verimli bir şekilde çalışmalarını sağlamaya ilişkin yönetim fonksiyonlarının tümünü içine almaktadır.

KOBİ’lerin örgütlenme ve yönetim sorunları kapsamında haberleşme işlevi ile işbölümü ve uzmanlaşma uygulamaları da ayrı bir yer tutabilmektedir.

Pek çok küçük ve orta boy işletme sahibi veya yöneticisinin piyasa verilerinin temini ve değerlendirilmesinde, mesleki ve teknik bilgilerin yetersiz kalması, sorunların giderilebilmesi için uzman eleman istihdamından da kaçınmaları, çoğu kez alternatif yönetici istememeleri, yetki devretmemeleri vb. gibi durumlarda firmalar; yanlış kararlarla esnekliklerini ve zamanla başarılarını da kaybedebilmektedirler. Yine bu firmaların işletme fonksiyonlarına göre profesyonel eleman bulundurmadıkları ve daha çok ucuz işgücüne yöneldikleri; bazen de kalifiye elemanlarını daha yüksek ücret verebilen büyük firmalara kaptırdıkları, isteseler de kendi personellerinin eğitim harcamalarını finanse edemedikleri vb sorunlarla karşı karşıya kaldıkları görülmektedir.

3.16.4. KOBİ'lerin Koordinasyon Düzeyindeki Sorunları

Koordinasyon, bir işletmenin yönetsel faaliyetlerini kolaylaştırmak ve başarı şansını artırmak için, departmanlar arasında uyum sağlanmasına yönelik

çalışmaları kapsar. KOBİ'lerde, gündeme gelen belli başlı eşgüdümleme sorunları arasında; “kabul görebilecek yalın bir örgüt yapısı kurulamaması; KOBİ amaç, plan ve programlarının uyumlaştırılmaması; örgüt içi iletişim biçiminin patron veya ortakların kişisel uygulamalarına bağlı gelişip, şekillenmesi; işbirliği ve ekip çalışması ruhunun patron, ortak veya yakınlarının tutumlarına bırakılıp, kararlara katılımda astların yeterince özendirilmemeleri” sıralanabilir.

3.16.5. KOBİ'lerin Denetim Düzeyindeki Sorunları

Kontrol, “işletme örgütünde gerçekleşen eylemler ile planlananların karşılaştırılması ve varsa sapmaların nedenlerinin saptanıp-giderilmesi süreci” dir.

İşletme ölçeğine göre farklılık taşısa da, genel anlamda bir çok işletme, kontrol fonksiyonu ile ilgili olarak aşağıda sıralanan sorunlar ile karşı karşıya kalmaktadır.

- Mal ve hizmetler ile beşeri kaynaklarda kabul gören bir standart olmaması,
- Örgütsel uygulamalarda zamanı etkin kullanacak yöntemler geliştirememek,
- Mal ve hizmet üretiminde plan ve program yoksunluğundan kaynaklanan kargaşa ortamı,
- Başlıca değerlendirme ölçülerinde istikrarlı bir sistem geliştirememek,
- Bilgi işlem sistemlerinden yeterince yararlanamamak,¹⁸³

KOBİ sahip, ortak ve/veya yöneticilerinin kullanabilecekleri belli başlı kontrol teknikleri aşağıda sıralanmıştır:

- Finansal kontrol teknikleri
 - Finansal tablolar analizi,
 - Rasyo analizi,
 - Kâra geçiş analizi,
- Raporlar
 - Özel denetim şirketlerine ait raporlar,
 - İşletme görevlilerine ait raporlar,
- Bütçeler

3.17. Karar Alma ile İlgili Sorunlar

Küreselleşme, Gümrük Birliği ve AB kapsamında gelişen ekonomik koşullarla beraber gündeme gelen teknolojiye yeni yapılanmalar ve yeni üretim sistemlerinin

¹⁸³ Tahir AKGEMCİ, **KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler** (KOSGEB Yayınları, Ankara, Haziran 2001), s. 23-27.

uygulamaya geçirilmesi gibi rekabet ortamları, günümüzde karar alma işlemini yöneticilik kavramıyla eşdeğer bir anlama ulaştırmıştır.

Küçük işletmelerde karar alma işlemi, işletme sahibince veya ortaklarca yerine getirilir. Orta boy işletmelerde ise yetki, kısmen de olsa yönetici veya astlara devredildiğinden kararlar birlikte alınmaktadır. Ne var ki, son söz üst yönetimindir. Bu nedenle KOBİ'lerde karar alınırken bilimsel tekniklerin daha az kullanıldığı söylenebilir.

3.18. KDV İadesi, İhracat Kotası ve Teminatla İlgili Sorunlar

İhracat yapan işletmelerin, ihracat gerçekleştikten sonra normal koşullarda KDV'yi maliyeden geri almaktadırlar. Ancak son onbeş yıldan beri hayali ihracat sorununun etkisiyle işletmelere ait dosyalar iade yapılmadan önce uzun bir incelemeye tabi tutulmaktadır. Büyük işletmelerin başka faaliyet alanları, ithalat yapmaları gibi nedenlerle devletten alacaklarını mahsup etmeleri ya da mali olanaklarının varlığı nedeniyle KDV iadelerini alamayışlarının, KOBİ'lere göre, işletme üzerindeki etkilerinin daha düşük (az vahim) olması olasıdır. Ancak kısıtlı olanaklarla çalışan KOBİ'ler girdi alırken, ödedikleri KDV'leri zamanında geri alamamaları bu işletmeleri yıkıma sürüklemektedir. Duyarlı olan bu işletmelere karşı dikkatli davranılmaması ciddi bir sorundur. Öte yandan, yüksek enflasyon karşısında KDV iadelerinin geç alınması, alacağın değerinin düşmesine yol açmaktadır. KDV'yi alamadığını gören KOBİ'lerin maliyet hesabında KDV'yi sabit maliyet unsuru olarak dikkate almaya çalışması, ihracat mallarının fiyatlarının yükselmesine ve sonuçta ithalatçı ülkedeki tüketicilerin, hem Türkiye'deki hem de kendi ülkelerindeki KDV'yi iki kez ödemeleri gibi bir durum ortaya çıkmaktadır ki, bu da dış piyasalardaki rekabet gücünü önemli ölçüde azaltan bir faktördür.

Ayrıca, Avrupa Birliği ile ABD, Kanada gibi ülkelere yapılan tekstil ihracatında çoğu kalemler için İhracatçılar Birliği'nden serbest kotanın alınması (2002 yılında tekstil kotalarının minimuma indirilmesi, bazı kalemlerde tamamen kaldırılması söz konusudur. Başbakan Ecevit'in Şubat 2002'de yaptığı ABD ziyareti sırasında bu konu üzerinde önemle durulması ihracatçı tekstilcilerin umutlarını artırmıştır.) ve yapılacak ihracat

değerinin %5 oranında da bankalardan teminat mektubu alınması, mali durumları zaten zayıf olan KOBİ'leri daha büyük sıkıntılara sokmaktadır.¹⁸⁴

3.19. Mevzuatla İlgili Sorunlar

KOBİ'lerin önemli sorunlarından birisi de ekonomik yaşamı düzenleyen kanunlar ve yönetmeliklerdir. Asgari ücrete, çalışma saatlerine, işçi sağlığına ve çevre kirliliğine ilişkin kanunlar kimi durumlarda KOBİ'ler açısından önemli sorunlar oluşturabilir. Bunun yanı sıra ücretlilerin vergi stopajlarını, sigorta primlerini toplamak, bu konudaki gerekli belgeleri düzenlemek, belirli aralarla primler, vergi stopajları ve katma değer vergisine ilişkin belgeleri ilgili kurumlara iletmek amacıyla yapılan giderler, KOBİ'lerde daha fazla bir giderin ortaya çıkmasına neden olur.¹⁸⁵

¹⁸⁴ Atilla BAĞRIÇIK, **Dışa Açılma Sürecinde Küçük ve Orta Boy Firmalar** (Dünya Yayınları, İstanbul 1989), s. 125.

¹⁸⁵ Askeri ASLAN, "AB'nde KOBİ'lere Yönelik Uygulanan Politikalar ve Türkiye'deki KOBİ'lerin Rekabet Gücünün Artırılması Açısından Alınabilecek Önlemler", **İGEME Dergisi**, S: 16, (Ekim-Aralık 2000), s. 54.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİN KÜRESELLEŞME SÜRECİNDEKİ DURUMU

1. KOBİ'LER VE KÜRESELLEŞME

Küreselleşme, milli ekonomilerin dünya ile bütünleşmesini, teknoloji, üretim, tüketim ve finansal piyasaları kapsamaktadır.¹⁸⁶ 1980'lerde belirginleşen ve ulus devletlerin yapısını olduğu kadar geleneksel dünya dengelerini de değiştirip yerinden oynatarak yeni bir hiyerarşik yapılanmaya yol açan bu Batı merkezli değişim, dünya ekonomisinin tek bir bütün olmaya doğru yönelmesi anlamında "küreselleşme" olarak adlandırılmaktadır.¹⁸⁷ Özellikle, değişik ülkelerde imalat faaliyetinin denetiminin ulusaşırı işletmelerin denetimine girmesinde, piyasaların artan ölçüde iççe girmesinde ve uluslararası taşeronluk sisteminin giderek yaygınlaşmasında yansımaları bulan devasa bir üretimde küreselleşme süreci gündeme geldi.¹⁸⁸

KOBİ'ler küreselleşmenin (globalleşmenin) de etkisiyle bazı stratejilerini değiştirmek zorunda kaldılar. Eskiden genel olarak, işletmelerin temel amacı kârlılığı arttırmak iken şimdi bu amacın önüne tüketicinin tatmini geçmiştir. Zira tüketici tatmini sağlandığında zaten kârlılık kendiliğinden gelecektir. 2000'li yıllara girerken globalleşmenin getirdiği değişim ve artan rekabet şartları, Türkiye'deki KOBİ'lerin rakiplerine oranla kaliteli ama daha düşük maliyetli ürünler üretebilir konuma gelmesini zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle KOBİ'ler maliyetleri minimize edecek önlemleri kuruluş aşamasından başlayarak almak zorundadırlar. İşletmeler kuruluş yeri ve kapasite seçimini bu amaca uygun yapmalıdırlar. Yapılan araştırmalar, KOBİ'lerin bu konuya gereken önemi vermediklerini göstermektedir.

¹⁸⁶ Rıdvan KARLUK, *Küreselleşen Dünyada Uluslararası Ekonomik Kuruluşlar ve Entegrasyonları* (Eskişehir Anadolu Üniversitesi Basımevi 1995), s. 1.

¹⁸⁷ Uğur ESER, "Küreselleşme: Tehdit Mi Yoksa Fırsat Mı?", *Ekonomik Yaklaşım*, C: 6, S: 17, Ankara Gazi Üniversitesi Yayınları, s. 5.

¹⁸⁸ Fikret ŞENSES, *Kalkınma İktisadı* (İstanbul, 1996), s. 227.

Küreselleşme ve teknolojik değişim KOBİ'lere yabancı pazarlara girmek ve işletme maliyetlerini düşürmek konusunda yeni fırsatlar getirmektedir. Ancak bu yeni pazarların, aynı zamanda ulus ötesi maliyetleri, yeni rekabet mücadeleleri ve riskleri de vardır.

KOBİ'lerin rekabet gücünü artırmak ve küreselleşmelerini teşvik etmek için; mücadele alanlarını ve fırsatları analiz etmek "en iyi uygulamaları" belirlemek ve belirlenen alanlarda politikalar geliştirmek zorunludur.

KOBİ'lerin küresel pazara girişinde aşağıdaki temel alanlar önemli olabilecektir:

- Ortaklıklar ve bölgesel/yerel kümeleşmeler ve sanayi bölgeleri
- Elektronik ticaret
- Yenileşme ve stratejik işletme hizmetleri

Tüm ülkelerin daha dinamik olan küçük işletmeler sektöründen kazanma potansiyelleri vardır. KOBİ'ler açısından, küreselleşme baskılarından oluşan yeni bir duruma adaptasyon sağlamak için; teknik ilerleme, sosyal ve çevresel değişim ile politik çerçevenin de değişme zorunluluğu vardır.¹⁸⁹ Öte yandan, küreselleşme süreci ile ülkelerin içişlerini ve iç hukuklarını uluslararası değer ve normlara göre düzenlemeleri gerekmektedir. Yeni dünya düzeninde evrensel barış ve insan mutluluğu hedeflenmiştir. Bu süreçte fiyat ve kalitede avantajlı olan pazara hakim olacaktır.

21. yüzyılda KOBİ'ler kendilerini bekleyen tuzak ve gerçekleri bilmek durumundadır. Aksi takdirde küresel rekabete karşı kalıcı olmaları olanaksızlaşacaktır. 21. yüzyılda;

- KOBİ'ler belli konulara odaklanmak ve uzmanlaşmak zorunda kalacaktır.
- İşletme ölçüleri daha küçülecektir.
- İşletmeler arası belli konularda işbirliği ve paylaşım hızlanacak, müşteri odaklı çalışmalar önemli oranda artacaktır.

KOBİ'ler küresel ekonomi içinde rekabete uyumlu hale gelecek yeni teknolojilerle donatılmak zorunda kalacaktır. Genel kabul gören görüş KOBİ'lerin akıllı davranmaları durumunda değişimi sağlamalarının kolaylaşacağı şeklindedir. Küreselleşmenin lokomotifleri KOBİ'ler olacaktır. Çünkü KOBİ'ler ;

- Daha az yatırımla daha çok üretim ve çeşitlilik sağlar.
- Daha düşük yatırım maliyetiyle istihdam sağlar.
- Teknolojik yeniliklere yatkındır.
- Talep değişikliklerine ve çeşitliliklerine daha uyumludur.
- Bireyler, sektörler ve bölgeler arası dengeli kalkınmanın araçlarıdır.

¹⁸⁹ Atilla SÖĞÜT, VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı, (1999), s. 11.

- Politik ve sosyal sistemleri, denge ve istikrara dönüştürür.
- Demokratik toplumun ve ekonominin ana sigortalarıdır.

Dünyanın yükselen pazarında yer alan KOBİ'lerin küresel rekabet ortamında aynı kulvarda yarıştığı rakiplerine karşı başarılı olması, bilgi ve teknolojiyle donanmasından geçmektedir. Şu anda dünyanın en zengin ilk yirmi kişi arasında isimleri bir anda gündeme gelen dört bilişimci ve yazılımcının bulunduğu düşünüldüğünde bilginin önemi daha iyi anlaşılmaktadır.¹⁹⁰

Tablo 4.1 – Globalleşmenin Boyutları

Gelir Düzeylerine Göre Ülkeler*	Uluslararası Ticaret Hareketlerindeki Değişim (Uluslararası Ticaret / GSYİH)		Uluslararası Sermaye Hareketlerindeki Değişim (Gayrisafi Doğrudan Yab.Serm.Yat. / GSYİH)		Uluslararası Sermaye Hareketlerindeki Değişim (Gayrisafi Özel Sermaye Akışı / GSYİH)	
	1987	1997	1987	1997	1987	1997
Düşük Gelirli Ülkeler	7.0	8.4	0.1	0.3	1.1	1.5
Orta Gelirli Ülkeler	10.3	18.6	0.3	1.4	2.3	3.7
Yüksek Gelirli Ülkeler	27.4	38.7	2.2	3.1	9.9	19.1
Dünya Ülkeleri	20.6	29.6	1.5	2.4	7.0	12.7

*Dünya Bankası, kişi başına düşen GSMH itibarıyla ülkeleri şu şekilde sınıflandırmaktadır: Kişi başına düşen GSMH'sı 785 \$'ın altında olan ülkeler "Düşük Gelirli", 786-9656 \$ arasında olanlar "Orta Gelirli" ve 9656 \$'ın üzerinde olan ülkeler "Yüksek Gelirli" ülkeler olarak kabul edilmektedir.

Kaynak: World Bank, World Development Indicators, 1999.

Günümüzde kendi kendini besleyen bir süreç haline gelen globalleşme yanında bölgeselleşme eğilimlerinin güçlenmesi de dikkate değer bir gelişmedir. Bu süreçte uluslararası rekabetin şiddetlenmesi ile beraber ülkeler arasında bölgesel bütünleşmelerin önemi artmıştır. Avrupa Kıtasında AB, Amerika Kıtasında NAFTA ve Asya Kıtasında APEC gibi bölgesel ekonomik bütünleşmeler, globalleşme eğilimleri karşısında güçlü kutuplaşma eğilimlerini yansıtmaktadır. Ülkeler ve firmalar, bölgeselleşme hareketleri içinde yer alarak, rekabet güçlerini artırmaya çalışmaktadır.

Küreselleşme, bölgeselleşme ve mega rekabetin önem kazandığı günümüzde, Türkiye piyasa devlet işbirliği içinde hızlı bir ihracata dayalı sanayileşme hamlesini gerçekleştirmek, böylece KOBİ'lerinin uluslararası rekabet gücünü artırmak zorundadır.¹⁹¹

¹⁹⁰ Cemal ERDOĞAN, "Küreselleşme ve KOBİ'ler", **Dünya Gazetesi Özel Eki**, (1 Haziran 2001).

¹⁹¹ Özlem ÖZKIVRAK-Dilek DİLEYİCİ, "Globalleşme, Bölgeselleşme, Mega Rekabet ve Türkiye", **Dış Ticaret Dergisi**, Ankara, (Ocak 2001), s. 1-3.

2. KÜRESELLEŞME VE BÖLGESELLEŞME

Görünürde iki rakip eğilim olan ekonomik faaliyetin küreselleşmesi ile endüstrilerin bölgeselleşmesi olgusu son yıllarda bilim adamlarının, ekonomik gelişme profesyonellerinin ve politikacıların dikkatini çekmiştir. Endüstrilerle işletmelerin küreselleşmesi trendi alt-ulusal (sub-national) bölgelerin önem ve ayırımını azaltırken, birtakım endüstrilerle ekonomik faaliyetlerin bölgeselleşmesi yönündeki eğilimler tam tersi istikamette ivme kazanmaktadır. Eşzamanlı gerçekleşen küreselleşme ve bölgeselleşme eğilimleri ulusal ve yerel yönetimler için politika alanında yeni güçlükleri beraberinde getirmiştir. Bu güçlükler için çözüm olarak işletme ve endüstrilere yönelik hızlı bir kümeleşme politikası geliştirilmiştir.

Öte yandan Samuel P. Huntington'a göre makro açıdan da ekonomik bölgecilik artmaktadır. Bölgesel çerçevede gerçekleşen ticaret hacmi 1980-1989 arasında Avrupa'da %51'den %59'a, Doğu Asya'da %33'ten %37'ye ve Kuzey Amerika'da %32'den %36'ya çıkmıştır. Gelecekte, bölgesel ekonomik blokların önemi artmaya devam edecektir.¹⁹² Bununla birlikte, küreselleşme konusunda sözleri en çok dikkate alınan ve yazılarından bu konuda çok alıntı yapılan London School of Economics profesörlerinden John Gray; küreselleşme devrinin sona erdiğini dile getirmektedir.¹⁹³

2.1. Ekonomik Faaliyetin Küreselleşmesi

Dünya ekonomisinde en önemli trendlerden biri ekonomik faaliyetin küreselleşmesi olgusu olmuştur. Dünya ticareti son 20-30 yıl içinde dünya üretiminden çok daha hızlı artmış, doğrudan yabancı yatırım akışı da dünya ticaretinden daha hızlı artmıştır. 1996'da, dünyada doğrudan yabancı yatırım stoku yıllık 3,2 trilyon dolara, yabancı yan kuruluşlar aracılığıyla yapılan satış da yaklaşık 7 trilyona ulaşmıştır. Bu rakam da, dünya ihracatından hemen hemen %30 daha fazladır. Diğer yandan, 1920-1990 arası denizyolu navlun fiyatlarındaki düşüş %70, 1930-1990 arası havayolu taşımacılığında fiyat düşüşü %84 olmuştur. New York-Londra arası telefon görüşmesi 1960'ta 60,42\$ iken 2000 yılında 0,40\$'a inmiştir. Yine 1960'ta bilgisayar ve periferel donanımların fiyatı 1.869.004\$ iken aynı bilgisayarın 2001 yılındaki fiyatı 900\$'a

¹⁹² Samuel P.HUNTINGTON, *Medeniyetler Çatışması* (5. Basım, Ankara, Ekim 2001), s. 27.

¹⁹³ The Economist, "Is Globalisation Doomed?", (29 September 2001), s. 14.

düşmüştür.¹⁹⁴ Günümüzde ise, iyi bir Pentium IV'ü 700\$'a almak mümkün hale gelmiştir.

Küreselleşme, gelişme seviyesi ne olursa olsun, bütün ülkeler için çok büyük fırsatlar sunmaktadır. Ticaret hacminin son 40 yılda 15 kat artmış olması (buna karşılık üretim 6 kat arttı), dünya çapında yaşam standardının yükselişindeki en önemli faktörlerden birini oluşturmaktadır.¹⁹⁵ Yabancı portföy yatırımlarında da önemli artışlar yaşanmıştır. Örneğin uluslararası döviz işlemlerindeki artışın günlük 2 trilyon dolar düzeylerinde olması, uluslararası ekonomik faaliyetin artmakta olduğuna güçlü bir kanıttır.

2.2. Rekabet Üstünlüğünün Bölgeselleşmesi

Küresel rekabet ortamında rekabetçi bir avantaja sahip olmaları için KOBİ'lerde çalışanların, içindeki gizli merakı bulup çıkaracak, yaratıcı ve tutkulu bireyleri bir araya getirecek, muhafazakârlığa hayat hakkı tanımayan, yeniden yapılanmaya gereksinim duyulmaktadır.¹⁹⁶

Bilgi teknolojisi danışmanı D. Tabscott "Digital Economy" isimli kitabında, günümüzde teknoloji ve rekabetin aynı şeyi ifade eder duruma geldiğini öne sürmektedir. "Bilgisayarlar ve networkler için harcanan para, gider hanesinde yer alan bir kalem olmaktan çok, kritik bir yatırım konumuna gelmiş durumdadır."

Büyüyen bir ülke, ticari ilişkide olduğu ülkeyi de bu büyüme sürecinin içine çeker. Ayrıca, gelişmekte olan ülkelerin gelişmiş olanlara oranla daha fazla avantajları bulunmaktadır. Daha yaşlı olarak nitelendirilebilecek ekonomiler katı bürokrasi ve eski moda teknolojiler (bakır kablolar vb.) kullanırken, yeni gelişen ekonomiler ise, fiber-optik kabloların, hatta kablosuz bağlantıların nimetlerinden yararlanma şansına sahiptir.¹⁹⁷

Küreselleşme hızlandıkça, ilgili endüstrilerde faaliyet gösteren yerel işletme topluluklarına ilgi de artmıştır. Büyük işletmelere dayalı ekonomik gelişim modellerinin tersine, gelişen ve zenginleşen bölgelerde bulunan bu tür kümelerin başarılı örnekleri bu gerçeği ortaya koyar. Bölgesel kümeleşmeleri; Kuzey İtalya ve İspanya'nın sanayi

¹⁹⁴ IMF, "Finance & Development", (Mart 2002), s. 9.

¹⁹⁵ Nusret EKİN, **Bilgi Ekonomisinde Elektronik Ticaret** (İstanbul Ticaret Odası Yayınları, İstanbul, Kasım 1998), s. 35.

¹⁹⁶ Tom PETERS, "Kurallara Göre Yaşayan Kurallara Göre Ölür", **Tempo Dergisi**, S: 52/524, (31 Aralık 1997), s. 109-110.

¹⁹⁷ EKİN, **a.g.e.**, s. 22.

bölgelerinde, Almanya, İsviçre ve orta batı Amerika'nın metal işleri ve makine kümelerinde, Silikon Vadi'sinin yüksek teknoloji kümelerinde (agglomerations), Route 128'de, Cambridge'de, işletme diyarı olan Ludwigshafen'ın Sophia Antipolis'inde, Toyota şehrinde, Seattle'da (Boeing ve Microsoft), moda başkentleri olan Paris ve Milan'da, Hong Kong'un metropol iş merkezlerinde, New York ve Londra'da görmek mümkündür. Hatta bu eğilimi, konumun önemli olmadığı, kümeleşmeyi gerektirmeyecek aktivitelerin yapıldığı işletmeler arasında da görmek mümkündür. Telepazarlamada Omaha, kredi kartı işlemleri alanında Dakota, finansal hizmetlerin ofis arkası işlemlerde İrlanda, bilgi işlemde Sydney, yazılım hizmetlerinde Bangalore, veri girişinde Manila vb. birçok örnekten sadece birkaçıdır. 'Konumsuz' olarak nitelendirilebilecek bu tür faaliyetlerin kümeleşme eğilimi göstermesi, fenomenin gücününün açık göstergesidir.

Küreselleşmeye katkıda bulunan bütün çok uluslu işletmeler aynı zamanda kümeleşme sürecine de katkı sağlamaktadır. Film endüstrisinde, ilaç sanayiinde, finansal hizmetlerde, araba tasarımı, elektronik tasarım ve biyoteknoloji araştırma gibi birçok endüstride çok uluslu konum kararları, ekonomik faaliyetlerin coğrafik yoğunlaşmasını artırmaktadır. New York, Londra ve Tokyo gibi finansal ve yönetsel merkezler, adeta etkilerini pekiştirmektedir. Batının çoğu büyük finansal kurumunun Hong Kong ya da Singapur'da bölgesel merkezleri vardır. Alman bankaları İngiliz ticaret bankalarını satın almakta, fakat daha sonra kendi ticaret bankalarının merkezlerini Londra'ya taşımaktadır. Aynı zamanda, Avrupa'nın ilaç işletmeleri, ABD'nin biyoteknoloji kümelerinde biyoteknolojik ilerlemeler kaydetmekte, Asya'lı yarı-iletken üreticileri, çiplerini Silikon Vadisi'nde dizayn etmektedir. Yine, uluslararası otomotiv üreticileri Güney Kaliforniya'da prototip dizayn etmektedir. Her bir durumda, çok uluslu işletmelerin kararları, daha önceden mevcut olan kümeleşmeyi pekiştirmiş ve pekiştirmektedir.

Kümeleşme fenomeni, çoğu endüstride mevcut olmamakla birlikte (esasinda farklı endüstrilerin coğrafi profili büyük ölçüde değişmektedir) ekonomik hayatın önemli bir parçasıdır. Örneğin ABD'de çeşitli ve kapsamlı alt sektörler dahil olmak üzere faaliyet gösteren 380 civarında firma kümesi olduğu tahmin edilmektedir. Bunlar ABD'nin işgücününün %57'sini istihdam etmekte olup, ülke üretiminin de %61'ini

gerçekleştirmektedir. Yerel sanayi bölgeleri İtalya'da toplam istihdamın %30'unu, 1994 yılı ihracatının da %43'ünü gerçekleştirmiştir.¹⁹⁸

2.3. Bölgeselleşme için Nedenler

Küreselleşmenin itici güçleri, üretimden çok pazarlama üzerinde daha büyük etkiye sahipse, küreselleşme olgusu, genel olarak, ekonomik faaliyetin dağılmasına değil bir noktaya yoğunlaşmasına yol açacaktır. Bölgesel kümelerle genel anlamda bölgesel endüstrilerin varlığı; Weber (1929), Marshall (1920), Enright (1991), Krugman (1991), Döringer and Terkla (1996) gibi pek çok araştırmacının inceleme konusunu oluşturmuştur. Bölgeselleşmeyi kamçılayan güçler; ekonomik, sosyolojik ve yenilik ile ilgili etkenlerdir.

2.3.1. Ekonomik ve Sosyolojik Nedenler

Birtakım endüstrilerin coğrafik olarak yığılmasının ekonomik nedenleri olarak benzersiz doğal kaynakların varlığı, üretimde ölçek ekonomisi, piyasalara yakınlık, işgücünün bolluğu (labor pooling), yerel girdi veya malzeme tedarikçilerinin varlığı, ortak altyapı (shared infrastructure), azaltılmış işlem maliyetleri ve diğer bölgesel etkenler (externalities¹⁹⁹) sayılabilir. Benzersiz doğal kaynaklarla, üretimde aşırı ölçek ekonomileri bölgeselleşme için en dolaysız, belki de en az ilginç sebebi oluşturmaktadır. Ölçek ekonomileri, büyük uçak gövdesi ve jet motoru imal eden alanlarda, kimi kimyasal ürün imalatında faaliyet göstermektedir; ki bunlar dünya çapında da sınırlı etkin-ölçek (efficient-scale) olanaklarına imkan tanımaktadır. Piyasalara yakınlık, Prato ve Kyoto bölgelerinde tekstil endüstrisinin, New Jersey'de ilaç endüstrisinin, Londra'da müzayede ve sigorta endüstrisinin kurulmasına yardımcı olmuştur. Tüketici piyasalarına yakınlık, etkin global taşımacılık dünyasında bir avantaj

¹⁹⁸ OECD, *Local Partnership, Clusters, and SME Globalisation*, Workshop 2, Italy, June 2000, s. 7.

¹⁹⁹ Eksternaliteler, fiyat ya da piyasa sistemi tarafından tam olarak hesaba katılmayan ekonomik sonuçlardır. Bunlar, hesaplanmamış yararlar ya da zararlı etkiler biçiminde ortaya çıkabilir. Arabalar havayı kirletir ancak çevreye olan bu maliyet fiyata yansıtılmaz. Bu bir negatif eksternalite örneğini oluşturur. Artan oranda telefon kullanıcıları pozitif eksternalite oluşturur. Daha az kişi telefona sahipse telefonun değeri azdır. Ancak herkese ulaşılacak kadar çok ise değeri fazladır. Buna karşılık, bütün insanlar aynı anda telefonu kullanırsa ve hatlar hep meşgul olursa negatif eksternalite söz konusudur. Windows programını kullananların sayısı arttıkça değeri artar. Kısaca, daha fazla insan bir mali satın alıyorsa, (ortalama) tüketici değerlemesi artar. Bunun bir başka örneği, chat hatları ile oyunlardır. Diğer mal ve hizmetlerin aksine, çoğu eğlence ve bilgi ürünüde negatif eksternaliteden söz etmek mümkün değildir. Aynı anda veya sıra ile kullanılabilir, el değiştirilebilir ancak fiyatı düşmez. Niteliği bozulmaz.

olmaktan uzakken, taşınması zor olan ya da müşterilerle sürekli yakın temas gerektiren ürünler açısından piyasalara yakınlık avantajlı olabilmektedir.

İşgücü bolluğu, yerel girdi ve ekipman tedarikçilerinin varlığı ve ortak alt yapı gibi unsurların tümü, bölgeselleşen ekonomilerin arz yönlü eksternalitelerini oluşturmaktadır. Üst düzeyde uzmanlaşma, dolayısıyla etkinlik, sağlayan ya da daha etkin işgücü piyasasına olanak tanıyan işgücü bolluğu olgusu, bölgeselleşme için bir neden sayılabilir. Örneğin Los Angeles bölgesindeki film endüstrisi ile ilişkili olarak çalışan işgücünün bolluğu, üreticilere, her filmde benzeri olmayan kardroyu bir araya getirerek güzel filmler yapma imkanı vermektedir. Bölgesel tedarikçilerin varlığı, bölgesel işletmelere daha hızlı ve daha etkin bir biçimde erişme imkanı da sağlamaktadır. Bu olgu, daha çok (ilaç ve birtakım finansal hizmetler gibi), girdilerle ekipmanlarda hızlı değişim yaşanan endüstrilerde geçerlidir.

Bölgeselleşme; haberleşme ve kontrat takibinin maliyeti dahil bütün işlem maliyetlerini azaltmaktadır. Öte yandan, kimi bölgesel endüstriler, haberleşme maliyetlerini azaltıcı birtakım standart anlaşmalar geliştirmişlerdir. Bu olgu, finansal piyasalarda, İtalya ve Japonya'nın tekstil kümelerinde ve Yeni Zelanda'nın tarım kümelerinde söz konusudur.

Sosyolojik analiz; kültürel benzerlikler, işletme topluluğu arasındaki bağ, bölgesel işletmeler arasındaki bağımsızlık, tekrarlanan işlem/etkileşim (interaction) ve birbirlerini tanımaları, işletmelere, rakiplerin fırsatçı davranmayacağı yönünde güven sağladığı gerçeği üzerine yoğunlaşmaktadır.

2.3.2. Kümelerin Doğuşu ve Büyümesi

Mevcut literatürde, kümelerin gelişimi hakkında bol miktarda açıklama bulunmasına rağmen, belirli kümelerin neden özel bölgelerde oluştuğu yönünde genellikle bir açıklık yoktur. Bazı kümelerin neden doğal kaynaklara yakın bölgelerde geliştiği bellidir ancak doğal kaynaklara bağımlılık derecesi oldukça az olan kümelerin belirli noktalarda neden bulunduğu çok açık değildir.

Çelik endüstrisi Solingen (Almanya)'nın gelişimindeki belirli doğal koşullar (bölgesel demir madeni kaynağı, ocaklar için odun ve elektrik için su), Carrara (İtalya) taş endüstrisi (mermer yatakları) batı Japonya'nın ipek endüstrisi (Çin'e yakınlık, sürekli ve nemli hava) güçlü nedenler olarak sayılabilir. Belirli uzmanlık becerisinin bolluğu, San Francisco Bay ve Boston bölgesinde elektronik ve biyoteknoloji endüstrilerinin gelişiminde, Ruchester ve Wetzlar (Almanya)'nın optik endüstrilerinin gelişiminde

büyük önem taşımaktadır. Birtakım bölgesel talepler de, Bologna ambalaj makinesi endüstrisinin, güney İsviçre'nin tekstil makineleri endüstrisinin ve Turin civarında fabrika otomasyon ekipmanı endüstrisinin kurulmasına yol açmıştır.

Endüstriye özgü bilginin oluşması, tedarikçi-alıcı network'lerinin gelişimi ve işletmeleri yenilik yapmaya iten bölgesel rekabetçi baskılar, birçok bölgesel kümenin gelişmesini kamçulamıştır. Solingen'in doğal avantajı, elektriğin su gücünü, kömürün odunu ikame etmesi ile ve çeliğin kalitesinin artması ile ortadan kaybolmuştur. Carrara esasında doğal mermer ihraç etmekteydi, ancak günümüzde bu endüstride taş dünyanın çeşitli ülkelerinden ithal edilmekte, kesilmekte ve yeniden ihraç edilmektedir. Aynı şekilde, Basel'in bilim insanları ve teknikerlerinin kabiliyetinin, bölgesel ilaç endüstrisine sağladığı avantaj bugün, bölgesel boya endüstrisine yakınlığının sağladığı avantajdan çok daha üstündür.

2.3.3. Kümelerde Yenilikçi Performans

Bölgesel kümelerin gelişimi ve devamı, yerel yönetimlerce sağlanan teşviklerden, yenilik yapma yetilerinden ve baskılardan kaynaklanmaktadır. Bu olanaklar, bölgesel kümelerin dağınık rakiplere karşı başarılı bir biçimde rekabet etmelerini kolaylaştırmaktadır. Böylelikle yenilikçi performans, yenilikçi yatırımın, teknolojik fırsatların ve yenilikçi faaliyetin etkinliğinin fonksiyonu haline gelmektedir. Yine, yenilikçi faaliyete yapılan yatırım, yenilik için sağlanan teşviklere ve yenilikten sağlanacak kazançların miktarına, bu da rakiplerin özelliğine ve endüstrideki piyasa yapısına bağlıdır. Yenilikçi faaliyetler, endüstrinin içinde bulunan fırsatlar ve sorunlardan etkilenmektedir. Bu özelliklerin her biri, bölgeselleşmenin etkisi altında kalabilmektedir.

KOBİ'lerin coğrafik konumu yenilikçi düşüncelerin geri beslemesi için uygun ortam sağlar. Sassuolo seramik fayans endüstrisi, Silikon elektronik endüstrisi, İskoç petrol ve gaz endüstrisi, Wedzlar optik endüstrisi ve daha birçok endüstride faaliyet gösteren işletmeler, bölgesel tedarikçilere yakınlığın, yenilikçi performansa büyük ölçüde katkıda bulunduğunun farkına varmışlardır.

Kümelerde nesilden nesile aktarılan beceri ve bilgi birikimi sağlanmaktadır. Prato ya da Biella'nın yünlü tekstilde, batı Japonya'nın tekstilde, Murano'nun cam endüstrisinde ve Cenevre'nin lüks saat endüstrisindeki tecrübe birikimi yüzyıllara dayanmaktadır. Aynı zamanda, New Jersey ve Basel'deki ilaç kümeleri, Los Angeles ve güney Paris'teki uçak endüstrisi kümeleri, Osaka'nın kimyasal üreticileri ve dünya'daki

diğer kümeler uluslararası piyasalardan nitelikli işgücünü çekmektedir. Bu süreci hızlandıran yerel yönetimlerin yanı sıra, üniversitelerin sağladığı endüstriye özgü araştırmalar ve uzmanlık eğitimi de büyük rol oynamaktadır.

2.4. Küreselleşme ve Bölgeselleşme: Paradoksu Çözmek

Çok sayıda bölgesel küme örneği, rekabet ve ekonomik faaliyetin küreselleşmesine rağmen, rekabetçi avantajın bölgeselleşebileceğini göstermektedir. Bu durum bir paradoks değildir. Küreselleşme ekonomik faaliyetin coğrafik olarak yayılmasına yol açabilir ancak aynı zamanda işletmelerle, rekabetçi avantaj yaratan birtakım kaynaklara sahip bölgelerin, avantajlarını daha geniş coğrafik alanlarda kullanmalarına da imkan tanımaktadır. Özet olarak küreselleşme ve bölgeselleşme eğilimleri, 'konum'u, bir bölgenin ekonomik refahı için önemli hale getirmektedir.

2.5. Küreselleşmenin Küme Evrimi Üzerine Etkisi

Kümeler zamanla evrimleşir. Evrimleşme süreci, rekabetçi çevre, teknoloji, talep ve işletme stratejisindeki değişimlerden etkilenir. Küreselleşmenin kümeler üzerindeki ilk etkisi, uluslararası düzeydeki rekabette yaşanan artıştır. Ürünler geliştikçe, teknolojinin elde edilebilirliği arttıkça ve işletmeler daha ucuz üretim yapabilecekleri konumların arayışında oldukça KOBİ kümeleri giderek artan baskıya maruz kalmaktadırlar.

Üzerinde durulması gereken başka bir konu da, kümelerin bizzat kendilerinin küreselleşmesidir. Bu sürecin birkaç biçimi vardır. Bunların en basiti, kümelerde üretilen nihai ürün ve hizmetlerin ihracatının artmasıdır. Sürecin ikinci biçimi, kümelerin tedarikçilerinin ara ürünlerdeki ihracatının artmasıdır. Örneğin seramik fayans endüstrisinde, İtalya'nın Sassuolo kümeleri ile rekabet eden İspanyol ve Brazilya'lı üreticiler dünya piyasalarındaki konumlarını korumak için İtalyan malzemeler kullanmışlardır.

Kümenin küreselleşmesinin bir üçüncü biçimi, nihai ürün üreticilerinin ekipman parçalarını ithal etmeye başlamaları ya da üretim faaliyetlerini bizzat taşeron işletmelere devretmesi (outsourcing) ile ortaya çıkar. Benetton ve IKEA, yerel kümelerin dışında, üretimlerini gerçekleştirecek uluslararası kaynak networkü oluşturmuşlardır. Çin'e bağlı Tayvan ve Hong Kong'un lamba imalatçısı kümeleri Çin ve Asya'nın diğer bölgelerine

kaymıştır. Hong Kong olayında son 20 yıl içerisinde üretimin 8-10 kat arttığı kaydedilmiştir. Sonuç olarak Hong Kong ekonomisi daha da canlanarak etkinlik sağlanmıştır.

Küreselleşmenin bir başka türü de, nihai ürün ve hizmet üreticileri ya da ara mal ve ekipman tedarikçileri ile dış piyasalara hizmet edecek çok miktarda doğrudan yabancı yatırımın gerçekleştirilmesidir. New York ve Londra'nın finansal ve iş hizmetleri kümelerinde, bu tür yabancı yatırımlar mevcut olması kümenin genel durumu üzerinde gerçekten olumlu etki yapmaktadır. Almanya, İsviçre ve ABD'nin kimya ve ilaç sanayi gibi diğer kümelerde yabancı yatırım, işletmelerin rekabetçiliğini artırmakta, iç piyasada da yönetim, finans, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini genişletmelerine yardımcı olmaktadır.

KOBİ kümelerinde zaman zaman birleşmeler olduğu gibi ayrılmalar da yaşanabilmektedir. Prato tekstil endüstrisi 20. yüzyılın başında birkaç işletmenin egemenliği altında faaliyet gösteren bir küme durumundan, 1970'lerde parçalı, entegre olmayan (de-integrated) bir biçime bürünmüştür. Genel anlamda kümelerin evrimi, teknolojik, piyasa, örgütsel ve stratejik değişime tepki olarak gerçekleşmektedir.

Yerel kümeler üzerinde küreselleşme ve bölgeselleşmenin etkileri birtakım kamu politikası ikilemlerini gündeme getirmektedir. Hükümetler bölgesel firmalara, endüstrilerini kökten etkileyen global gelişmeler hakkında bilgi vermeli, teknik ve yönetsel becerilerin geliştirilmesine (upgrade) olanak tanıyan eğitime destek vermelidirler. Bununla birlikte, ekonomilerin evrilmesi gerektiği, ekonomik faaliyete darbe vurabilecek nitelikte dolaylı veya dolaysız teşviklerin verilmemesi gerektiği biçiminde bir anlayış da söz konusu olmalıdır.

3. ELEKTRONİK TİCARETİN YAYILMASI VE KOBİ'LERCE E-TİCARETİN KULLANIMI

3.1. KOBİ'ler ve E-Ticaret

Günümüzde ipek yolunu, baharat yolunu her eve taşımak ve bunun üzerinden ticaret yapmak mümkün. İnternet'in yarattığı yeni ilişki biçimleri, ticaretin dördüncü yolu olan elektronik ticareti ortaya çıkarırken geçen yıl dünyada İnternet üzerinden yapılan ticaret hacminin 10 milyar dolara ulaştığı kabul edilmektedir. Paranın kendisinden daha fazla, o para için üretilen enformasyonun ağırlık kazandığını savunan

sektör temsilcileri, dünyanın elektronik kafes altına alındığını ve bilgi otoyollarının her tarafa döşenmeye başladığına dikkat çekmektedir. Eskiden pazar yerleri, daha sonra büyük alışveriş merkezleri, şimdi ise 'market space'ler ekonomide gelişme göstermektedir. Sektör yetkilileri, Türkiye'de elektronik ticaretin emekleme aşamasında olduğunu hatırlatarak, gelecek 3-4 yıl içinde e-ticaretin özellikle KOBİ arasında etkinleşeceğine işaret etmektedirler.²⁰⁰

Elektronik ticaret; mal ve hizmetlerin tanıtım, satış, sigorta ve ödeme işlemlerinin bilgisayar ağları üzerinden (online) yapılması, dağıtımının ise offline yapılmasıdır (Yazılımlar ile müzik gibi ürünlerin dağıtımının da online yapılması mümkündür) şeklinde tanımlanabilir. Bir ticari işlem; reklam ve pazar araştırması, sipariş ve teslim ile ödeme olmak üzere üç aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamaların herhangi birisi veya tamamı elektronik ortamda gerçekleştirilebilir.

E-ticaretin tanımı konusundaki farklı ülkelerin kuruluşları tarafından farklı tanımlar ortaya konulmaktadır. Ancak, e-ticaret konusunda en yaygın ve genel kabul görmüş tanım OECD tarafından 1997'de yapılan tanımdır. Bu çerçevede e-ticaret aşağıdaki eylemleri kapsayan bir süreç olarak tanımlanmaktadır:

- Ticaret öncesi işletmelerin elektronik ortamda bilgilenmesi ve araştırma yürütmesi,
- İşletmelerin elektronik ortamda buluşması,
- Ödeme sürecinin yerine getirilmesi,
- Taahhüdün yerine getirilmesi,
- Satış sonrası bakım, destek, vb. hizmetlerin temin edilmesi.

Bilgi teknolojisi ile ülkeler arasında ve ülkelerin kendi içinde, mevcut gelir ve servet eşitsizliğini kamçılacak bir "dijital bölünme"nin ortaya çıkacağı riski de mevcuttur. Öte yandan, küreselleşmenin önemli potansiyel yararlarından biri ülke sınırları arasında, bol olan bölgelerden kıt olan bölgelere serbest teknoloji hareketinin varlığıdır. Information and Communication Technology (ICT) veya Bilgi İletişim Teknolojisi (BİT)'in bu açıdan dengeleyici potansiyeli söz konusudur. İnternet, fakir ülkelere; öbür türlü hiçbir şekilde ulaşamayacakları piyasalara, bilgiye ve diğer kaynaklara erişim imkanı sağlamaktadır.²⁰¹

Elektronik ticaret, alıcıların fiziksel uzaklıklar nedeniyle karşılaştıkları engelleri azaltmaktadır. Bilgi toplumunda yapılan işler ve üretilen mallar çeşitlenmekte, homojenliğe ve standartlaşmaya dayalı endüstri toplumları hızla çözülmekte, üretim birimleri esnek örgütlere dönüşmektedir. Bilgi teknolojisi, KOBİ'lerin hızla artışına da olanak sağlamakta, hatta gelecekte, "girişimciler ordusu"ndan bahsedilmektedir.

²⁰⁰ Nilüfer ŞENGÖZ, "Elektronik Kafese Konulan Dünyada Ticaret İnternet'e Kayıyor", **Cumhuriyet Gazetesi**, (18 Mayıs 1998), s. 6.

²⁰¹ www.oecd.org, "E-commerce for Development: Prospects and Policy Issues", (Ağustos 2001).

Geleneksel yöntemlerle kendilerini tanıtmaya olanakları sınırlı olan gelişme yolundaki ülke (GYÜ) KOBİ'leri bu ortamda kendilerini dünya pazarlarına tanıtmaya olanağına sahip olacaklardır. Diğer yandan, elektronik ortamda açılan kamu ihaleleri daha hızlı, etkin, doğru ve şeffaf biçimde yapılmaktadır. Ayrıca, ihaleler daha geniş kesimlere duyurulmakta, işlemlerin etkinliği artmakta, ihale belgeleri daha doğru ve kaliteli şekilde hazırlanmakta, ihalelerin sonuçlanma süresi kısalmakta ve rekabet artmaktadır. Elektronik ticaretin sağladığı olanaklara karşın, üreticiler, aynı tür ürünleri elektronik yoldan pazarlayan pek çok üretici ile rekabet etmek zorunda kalacaklardır. Ancak, elektronik ticaret ülkelerin tüm ticari sorunlarını çözemez. Çünkü ileri sürüldüğüne göre, KOBİ'lerin en önemli ihtiyacı amaca uygun yazılımda (software) ortaya çıkmaktadır. Bu konuda özellikle tekstil, turizm v.s. gibi alanlarda faaliyet gösteren işletmelerin dinamizmine uygun çözümleme (yazılım) ihtiyacının olduğu ifade edilmektedir.²⁰²

Son zamanlarda İngiltere'de yapılan bir çalışmanın sonuçlarına göre online alıcıların toplam alımları dolaylı girdilerin maliyetini %10-20 gibi indirebildiğini ortaya koymuştur. Ancak çalışma, bu rakamın, KOBİ'lerin sağlayacakları toplam maliyet tasarrufunun üçte birinden daha azını oluşturduğuna işaret etmektedir.²⁰³ Oysa genelde İnternet'ten beklenen, maliyetleri daha da düşürmesidir.

Elektronik ticaretin halihazırdaki en büyük hacmi hiç kuşkusuz işletme-işletme (B2B-business-to-business) arası ticaret biçimidir. Bu biçim, esas itibarıyla büyük işletmelerin çelik, kimyasallar ve/veya araba parçaları gibi endüstriyel girdi temini amacıyla oluşturdukları online değiş tokuş işlemlerini kapsamaktadır. Goldman Sachs tarafından hazırlanan son raporda yer alan tahminlerine göre işletmelerin, İnternet üzerinden yaptıkları alışlarla sağladıkları muhtemel tasarruf kömür sanayiinde %2 ile elektronik parçalar sanayiinde %40 arasında değişmektedir.²⁰⁴ Bununla birlikte B2B mübadeleden sağlanan en büyük potansiyel tasarrufların bir kısmı, KOBİ'lerin; toplam işgücü dışındaki maliyetlerinin %30-60'ını oluşturan telefon masrafları, ofis ekipman ve mobilyaları, elektrik gibi dolaylı girdileri online olarak temin etmelerinde yatmaktadır.

E-ticaretin gelişim sürecinin, doğal olarak, İnternet'in gelişimine paralel olduğu gözlenmektedir. Çünkü, e-ticaret kavramı; herkese açık elektronik ağ üzerinden gerçekleştirilen ticari faaliyetleri ifade etmektedir. 1991'de dünyadaki internet kullanıcıları 3 milyon civarındayken, e-ticaret uygulaması hemen hemen yoktu. 1999'da yaklaşık 250 milyon insan İnternete bağlanmış ve tahminen dörtte biri 110 milyar \$ tutarında online alışveriş yapmıştır. E-ticaretteki bu genişleme mevcut hızı ile devam

²⁰² Seref OĞUZ, "Elektronik İş Çağı", *Milliyet Gazetesi*, (1 Mart 1998), s. 7.

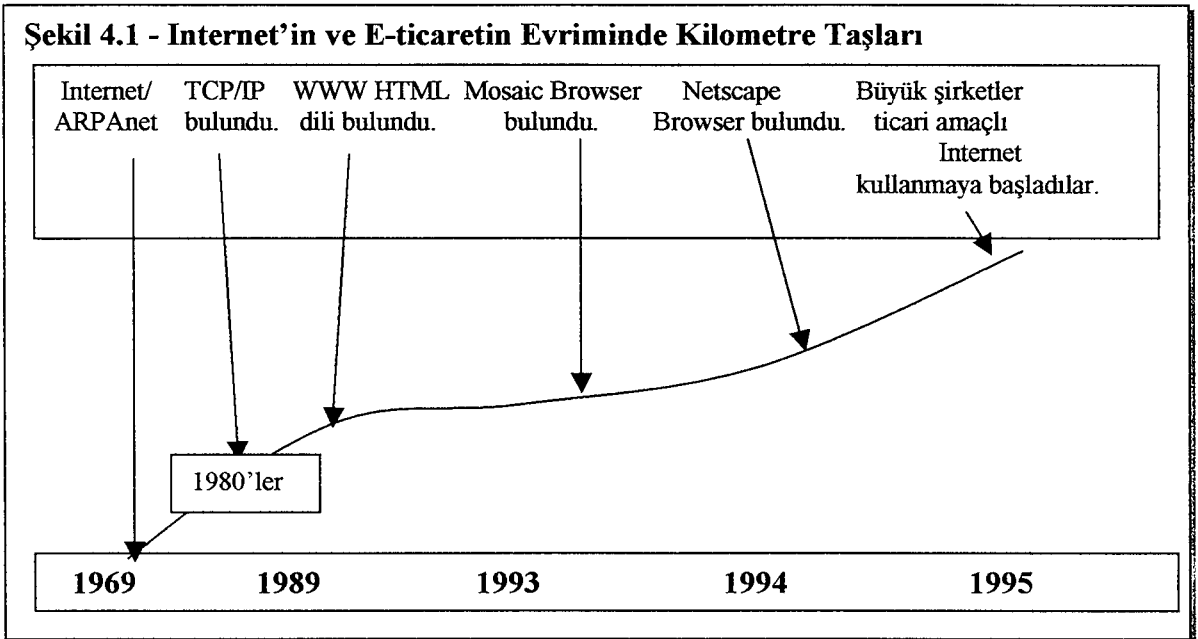
²⁰³ *The Economist*, "Could B2B B4U?", (26 May 2000), s. 30. 44.

²⁰⁴ *The Economist*, "Internet Economics", *A thinker's Guide*, (1 Nisan 2000), s. 70.

ederse, 4-5 yıl içerisinde B2B ve B2C, işletmeler arası işlemlerin %4'ünü, perakende satışların da %5'ini oluşturacaktır.²⁰⁵ Çin'den örnek vermek gerekirse, İnternet kullanıcılarının %45'i ülke nüfusunun %8'ini oluşturan Shanghai, Beijing ve Guangdong'da yaşamaktadır. China İnternet Network Information Center tarafından hazırlanan bir ankete göre kullanıcıların hemen hemen %80'i erkek, %85'i ise 18-35 yaş grubu arasındır.

Görüldüğü üzere, İnternet her alanda hızla yayılmakta, sınırları aşmakta ve hayatın vazgeçilmez unsuru haline gelmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, İnternetin ne amaçla kullanıldığı ve kullanılacağıdır. İnternet kullanımı ve KOBİ'lere olan yararları, yerel hedef pazarlar yeterince büyümediği sürece maliyetleri aşamayacağına benziyor.²⁰⁶

Şekil 4.1 - İnternet'in ve E-ticaretin Evriminde Kilometre Taşları



Dünya ticaretinde e-ticaretin gelişim süreci, sekiz yıl öncesine dayanmaktadır. Şekil 4.1'de de görüldüğü gibi, İnternet ortamında E-ticaret şirketler tarafından yoğun olarak 1996 yılında kullanılmaya başlanmıştır.²⁰⁷

ABD'nde elektronik ticaretin önemi daha da büyüktür. 1996-1998 arası dönemde bile elektronik ticaretin payı oldukça tatmin edicidir.

²⁰⁵ Jonathan COPPEL, **E-Commerce and Policy Challenges**, Economics Department Working Papers No. 252, (June 2000), s. 4.

²⁰⁶ Duncombe RICHARD-Richard HEEKS, **Information, ICTs and Small Enterprise: Findings from Botswana** (Development Informatics Working Paper Series, No. 7, University of Manchester, 1999), s. 4.

²⁰⁷ Murat İNCE, **Elektronik Ticaret: Gelişme Yolundaki Ülkeler için İmkanlar ve Politikalar** (DPT, Mart 1999), s. 5.

Tablo 4.2 – ABD’de İnternet Üzerinden Satışlar

	İnternet Üzerinden Satış	
	Milyar Dolar	Ekonomideki Oranı (%)
Toplam	327	2,3
İmalat	116	2,3
Toptan Satış	168	3,1
Hizmetler	33	1,3

Kaynak : World Trade Organization, Electronic Commerce and The Role of The WTO, US 1998, s. 25.

3.2. Elektronik Ticaretin KOBİ'lere Etkileri

Elektronik ticaret sağladığı olanaklarla küçük işletmelerin büyük işletmelerle rekabet etmelerini mümkün kılmaktadır. Bu nedenle özellikle KOBİ'ler için çok uygun bir ticaret şeklidir. Elektronik ticaret, ürün seçeneklerinin artmasını, ürünlerin kalitesinin yükselmesini ve daha hızlı bir şekilde teslim alınmasını sağlamaktadır. Potansiyel tüketicilerin dünyanın her yanında pazara arz edilen ürünler hakkında bilgi sahibi olmalarına ve yeni üreticilerin dünya pazarlarına girmelerine imkan vermektedir. Daha düşük fiyatlı ve kaliteli ürünlerin pazara girmesi üreticiler arasında rekabetin artmasına ve tüm ticari işlemlerin maliyetinin düşmesine neden olmaktadır.

E-ticaretin GSMH üzerine etkisi şimdilik küçük ve belirsiz olmasına karşın, sağladığı zaman tasarrufundan, rahatlıktan ve çeşitli mal ve hizmet seçeneklerine ulaşımı sağlamasından dolayı refahı artırabilir. E-ticaret ile ilgili politika sonuçlarını şu aşamada tahmin etmek oldukça güçtür.²⁰⁸ Ancak yazarların ve bilim adamlarının ortak görüşü, İnternet'in ve dolayısıyla E-Ticaretin; ülkenin "kaderini değiştirecek" imkanlar sunduğu²⁰⁹ yönündedir. Bu konuda, yazılım ve İnternet uygulamalarının öncülerden olan Hindistan ve İsrail örnek olarak verilebilir.

Yukarıda yapılan açıklamalar dikkate alınarak elektronik ticaretten beklenen yararlar şu şekilde sıralanabilir.

- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı ile daha güvenli ve hızlı bilgi değişiminin sağlanması,
- Ticari işlemlerde, uluslararası standartlara uyum sağlanması,

²⁰⁸ Jonathan COPPEL, E-Commerce and Policy Challenges, Economics Department Working Papers No. 252, (June 2000), s. 5.

²⁰⁹ Nusret EKİN, Bilgi Ekonomisinde Elektronik Ticaret (İstanbul Ticaret Odası Yayınları, İstanbul, Kasım 1998), s. 150.

- İşlemlerin çok daha kısa sürede ve bilgi tekrarının önlenmesiyle ticaretin kolaylaştırılması ve etkinleştirilmesi,
- İşlem maliyetlerinin düşürülmesi,
- Ticari fonksiyonların zaman ve mekan kısıtlamalarından kurtarılması,
- Kurumsal yapıların değişmesi,
- Yeni üretim ve yönetim modellerinin bir bütün olarak uygulanması,
- Hızlı ürün tasarımı ve üretim planlaması yapılması,
- Bilginin ticari değer kazanması,
- Ticarete konu olan ürünlerin katma değerinin artması ve içeriğinin değişmesi,
- Yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi,
- Pazardaki talep değişikliğine hızla cevap verilmesi ve düşük maliyetlerle talebe uygun üretim yapılması,
- Küresel bilgi ağları üzerinden ülkenin ürün yelpazesinin dünyaya açılması ve yeni pazarlara girilmesi,
- Çok daha hızlı ve etkin olarak ürün tanıtımı yapılması,
- Ulusal ve uluslararası ticaretin çok daha hızlı, güvenilir ve ayrıntılı bir şekilde izlenmesi, iç ve dış ticaret politikalarının daha sağlıklı olarak belirlenmesi,
- Rekabet üstünlüğünün sağlanması,
- Ticari faaliyetlerin tabana yayılarak, ulusal ticaretin geliştirilmesi ve küreselleşme ile uluslararası ticaretten daha çok pay alınması,

Sonuç olarak; büyük bir hızla yaygınlaşmakta olan elektronik ticaretin vizyonu, bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla,

- Küreselleşme,
- Rekabet üstünlüğü,
- Uluslar arası ticaretten daha çok pay ve
- Sürdürülebilir sosyal ve ekonomik kalkınmaya katkı olarak özetlenebilir.²¹⁰

ABD’de 1999 yılında uluslararası e-ticaretin %23’ü, iş yapma tarzlarını değiştiren KOBİ’ler tarafından yapılmıştır. Araştırma sahibi “Access Media Int’l”, 2003 yılında KOBİ’lerin payının %32’yi aşmasını öngörmektedir.

Yine Gartner Group tarafından yapılan bir araştırma çerçevesinde, dünyada 1999 yılında 145 milyar \$ olan B2B e-ticaret işlem hacminin, 2004 yılında 7 trilyon \$ rakamını aşacağı tahmin edilmektedir.

E-ticaretin, KOBİ’ler dahil bütün iş hayatına olan etkileri şöyle örneklendirilebilir:

- KOBİ’lere büyük işletmelerle eşit şartlarda rekabet etme imkanı,

²¹⁰ Varol ATABAY, “Gümrük Birliği Sürecinde KOBİ’ler Semineri”, (Türkiye-Avrupa Birliği Derneği İstanbul Şubesi, 6-7 Mart 1999, İstanbul 2000).

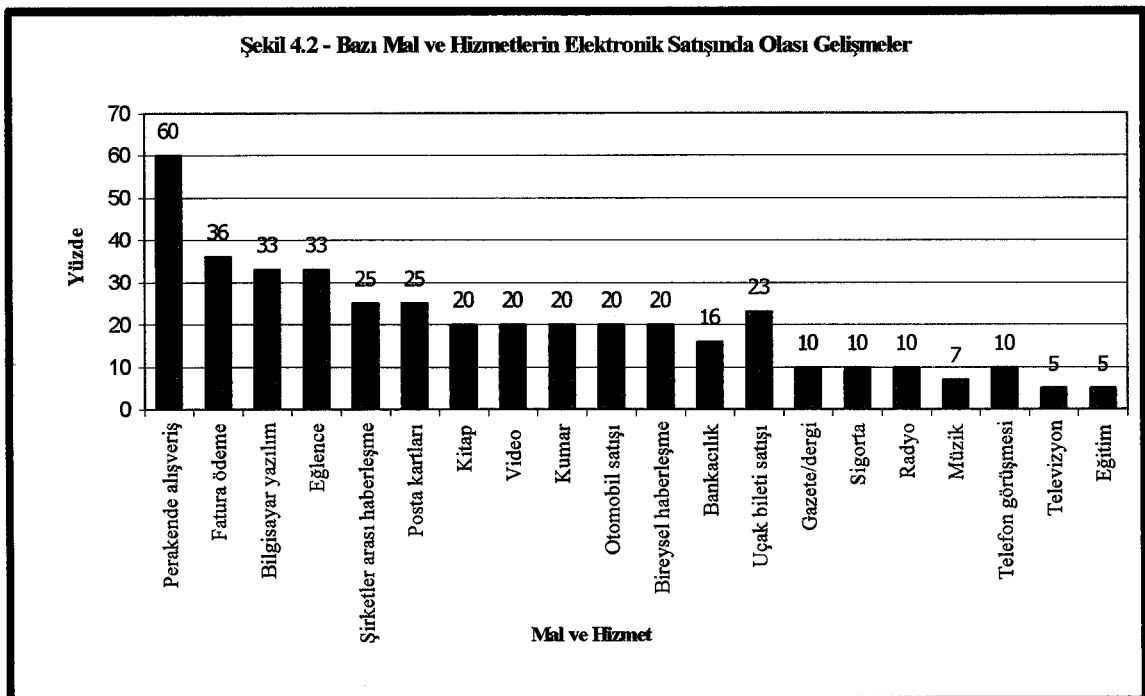
- Reklam, nakliye, ürün tasarımı ve üretim maliyetlerinde azalma,
- Pazar raporları ve stratejik planlama konularında ilerleme,
- Etkin pazarlama,
- Eşit şartlarda yeni pazarlara ulaşım,
- Ürün ve hizmet tasarımına müşterinin dahil edilmesi.

Tablo 4.3 – E-ticarette Sağlanan Tahmini Tasarruflar

Endüstri	Tasarruf Oranı (%)	Endüstri	Tasarruf Oranı (%)
Uzay, makine endüstrisi	11	Sağlık	5
Kimyasal ürünler	10	Hayat bilimleri	12-19
Kömür endüstrisi	2	Metal/makine endüstrisi	22
İletişim	5-15	Medya ve tanıtım	10-15
Bilgi teknolojileri	11-20	İşletme/bakım/onarım	10
Elektronik parçalar	29-39	Benzin ve gaz	5-15
Gıda katkı maddeleri	3-5	Kağıt endüstrisi	10
Orman ürünleri	15-25	Çelik endüstrisi	11
Havayolu taşımacılığı	15-20		

Kaynak: Business Week, 17 Ocak 2000.

Mal ve hizmetler bazında e-ticaretin toplam satışlar üzerinden alacağı payların 2000-2005 yıllarını kapsayan dönemde Şekil 4.2’de gösterildiği gibi olması



beklenmektedir.

Kaynak: DPT, 1999.

Şekil 4.2’den de anlaşıldığı gibi ‘dijitize’ edilebilen ürünlerin yanı sıra konser ve uçak biletleri, dijital ev anahtarı gibi somut ürünler de online pazarlanabilmektedir. Dijital ürün çeşitleri Tablo 4.4’te özetlenmiştir:

Tablo 4.4 – Dijital Ürün Türleri

1. Bilgi ve eğlence ürünleri
<ul style="list-style-type: none"> • Kağıt temelli bilgi ürünleri: gazete, dergi, kitap • Ürün bilgisi: ürün özellikleri, kullanıcı rehberi, satış eğitim rehberi • Grafikler: fotoğraflar, kart postallar, takvimler, haritalar, posterler • Dinleme ile ilgili (audio) ürünler: müzik kayıtları, konuşmalar • Görüntü ürünleri (video): film, televizyon programları
2. Semboller, jetonlar ve kavramlar
<ul style="list-style-type: none"> • Bilet ve rezervasyonlar: uçak biletleri, otel rezervasyonu, konser biletleri, spor aktiviteleri • Finansal araçlar: çek, elektronik para, kredi kartı, güvenlik
3. Süreçler ve hizmetler
<ul style="list-style-type: none"> • Kamu hizmetleri: formlar, refah ödemeleri • Elektronik mesaj: mektuplar, faksalar, telefon görüşmeleri • İşletme açısından değer yaratma süreçleri: sipariş, kayıt, stok, anlaşma • Müzayedeler ve elektronik pazar • Uzaktan eğitim: teletıp, diğer interaktif hizmetler • Sibercaféler ve interaktif eğlence türleri

Kaynak: Soon-Yong CHOI-Dale O.STAHL-Andrew B.WHINSTON, *The Economics of Electronic Commerce*, Macmillan, USA, 1997, s. 63-64

Dijital ürünlerin listesinin sınırları sadece insanın hayalleri ile çizilebilir. Üretim ve kullanımda sınır yoktur.²¹¹ E-ticaretin gelişmekte olan ülkelerin girişimcilerini etkileyeceği en az dört farklı kanal mevcuttur:

- KOBİ’ler’in ve zanaatkarların (artisans) B2C (İşletme-Müşteri) olanaklarına ve dünya piyasalarına ulaşmalarını daha kolay kılmak,
- Tarımsal ve tropikal ürünlerin dünya piyasalarında boy göstermelerini kolaylaştırmak,
- Fakir ülkelerdeki işletmelerin B2B tedarikçi zincirine katılmalarına müsaade etmek, ve
- Gelişmekte olan ülkelerdeki hizmet sağlayıcı girişimlerin daha etkin biçimde faaliyet göstermelerine ve belirli hizmetleri doğrudan dünyanın her tarafındaki müşterilere ulaştırmalarına müsaade etmek.²¹²

Esnek yapılarından dolayı müşteri beklentilerine daha hızlı adapte olabilecek KOBİ’lerin, büyük işletmelere oranla E-Ticarette daha avantajlı konumda buldukları düşünülmektedir. Dinamik yapıları olan KOBİ’lerin büyük işletmeler karşısındaki en büyük dezavantajı olan uzak coğrafyalardaki pazar ve müşteriye erişememe sorunu da,

²¹¹ Soon-Yong CHOI-Dale O.STAHL-Andrew B.WHINSTON, *The Economics of Electronic Commerce* (Macmillan, USA, 1997), s. 63-64.

²¹² www.oecd.org, “E-commerce for Development: Prospects and Policy Issues”, (2001), s. 5.

İnternet ile ortadan kalkmaktadır. Böylelikle KOBİ'ler 'ulusaşırı' konuma gelmektedir.²¹³

Avrupa Birliği'nde E-Ticaretin KOBİ'lerde gelişimi ile ilgili KPMG Group tarafından yapılan araştırmalar, E-Ticaretin beş temel engel ile karşı karşıya olduğunu ortaya koymuştur. 1997 yılından başlayarak, 1998 ve 1999 yılında tekrarlanan bu araştırmada, E-Ticaretin engellerinin güvenlik ile ilgili, işgücü kaynaklı, teknik altyapı kaynaklı olduğu ve ayrıca uygulama maliyetlerinin yanısıra E-Ticaretin boyutları konusunda bilgi yetersizliği ile ilgili olduğu belirlenmiştir. Ancak son üç yılı kapsayan bu araştırmada, söz konusu engeller varlığını sürdürse de miktar olarak bu engellerde azalmaların kaydedildiği belirtilmektedir. E-Ticaretle ilgili KOBİ'lerde son üç yılı kapsamak üzere yapılan aynı araştırmanın diğer bulguları da aşağıda belirtildiği gibidir;

- Ürün tanıtım amaçlı İnternet kullanımında artış bulunmakta,
- İnternet, "kârlı satış yöntemi" olarak algılanmakta,
- E-Ticaret işletme-müşteri ilişkilerini geliştirmekte,
- İşletmelerin E-Ticarete ilgisi gün geçtikçe artmakta ancak firma bütçesinde bu işe ayrılan oran sabit kalmakta,
- İşletmeleri E-Ticarete geçen rakiplerini yakalamaları için oldukça az süre bulunmakta,
- İşletmelerin rakiplerinin E-Ticaret konusunda ne yaptıklarını mutlaka izlemeleri gerekmektedir.

KOBİ'lerin E-Ticaret kapsamında hangi amaçlara yönelik olarak İnternet'i kullandıkları yönünde aynı kaynak tarafından yapılan araştırma sonucunda, İnternette beş temel amaç için yararlanıldığı belirlenmiştir.

- Pazar araştırma,
- Ürün ve hizmet arama,
- Pazarlama,
- Müşteri ile iletişim,
- Girdi temini,

Fransa Maliye Bakanı'nın, Ocak 2000 tarihinde Nando Times'e "KOBİ statüsündeki işletmelerden %50'sinin İnternet bağlantısının bulunduğu" yönündeki açıklaması kayda değer önem taşımaktadır.²¹⁴

E-ticaret ile daha esnek yapıya kavuşan, tedarikçileri ile daha yakın çalışan, müşterilerinin beklenti ve ihtiyaçlarına daha hızlı cevap veren işletmeler de, global

²¹³ Peter F.DRUCKER, *Yeni Gerçekler* (İş Bankası Yayınları, Mart 2000), s. 126.

²¹⁴ Meral SAYIN-Mustafa A. FAZLIOĞLU, *Dünya Ticaretindeki Değişim, Elektronik Ticaret ve İlk Adım* (KOSGEB, Ankara, Ağustos 2000), s. 11-12.

ölçekte değişim yaşamaktadır. E-ticaret, işletmelere en iyi tedarikçiyi seçme ve tüm dünyaya satış yapma imkanı sunmaktadır.²¹⁵

3.3. İnternetle E-Ticaretin Yayılmasında Trendler

İnternet, etkinlik ve büyümei kamçulamakta, ancak bu ivmeyi, mevcut piyasa değerlerini yasal kılacak kadar yeterli ölçüde gerçekleştirememektedir. Daha hızlı ekonomik büyüme otomatik olarak daha hızlı kâr büyümesi demek değildir, çünkü marjinler iyice daralmaktadır. Çoğu teknolojik devrimde olduğu gibi, İnternet'in en büyük yararı üreticilere değil, tüketicilere doğru akacaktır.

Uygulamada, İnternet genel anlamda bilgi teknolojisinden (bilgisayarlar, yazılım ve telekomlar) kolaylıkla ayırt edilememektedir. Amerika, AB ve Japonya'da, BİT'ine yapılan harcamalar yıllık ortalama olarak %12 civarında (ki bu toplam yatırım oranındaki artıştan daha hızlıdır) artmaktadır.

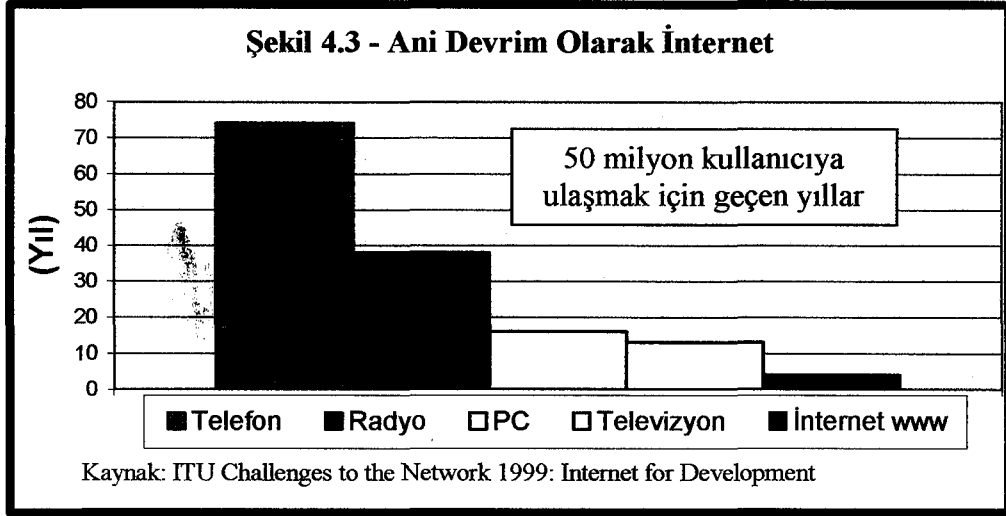
İnternet'in ekonomik etkisi sık sık, petrol şokunun tersi olarak tanımlanagelmıştır. 1970'lerde petrol fiyatlarındaki hızlı artış enflasyonu artırarak dünyayı durgunluğa itmiştir. İnternet bir başka girdi olan 'bilgi'nin maliyetini azaltmakta ve dolayısıyla pozitif ekonomik etki yaratmaktadır. Bilindiği gibi, İnternet üzerinden satış yapan en büyük işletmelerden biri de eBay'dir. Bu işletmenin 2001 yılındaki fiyat/kazanç oranı 143, yıllık büyümesi %72'dir. eBay'in İnternet üzerindeki çeşitlendirme stratejisini alkışlayan ve başarılı olacağına kesin gözüyle bakan uzmanlar, ne deposu ne de stoku bulunan bu sanal işletmenin (e-işletmenin) gerçek anlamda İnternet'in potansiyelinden yararlanmakta olduğu kanısını paylaşmaktadırlar.²¹⁶

Öte yandan genel olarak KOBİ'lerin yenilikçi ve her zaman büyümenin esas kaynağı oldukları kabul edilmektedir. İnternet, maliyetleri indirdiği gibi işletmelerin optimal büyüklüğünü de azaltmaktadır. Küçük işletmeler hizmetleri dışarıdan daha ucuz temin edebilmektedirler. Bu nedenle, genel anlamda, 'giriş'te bulunan engeller kalkmaktadır. Çünkü İnternet, piyasaları daha şüpheli (contestable) kılarak girişteki engelleri azaltacaktır. Rekabet ve etkinlik de ekonominin genelinde artış gösterecektir. Bu sonucu test etmek zor olmakla birlikte, bazı çalışmaların destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Online satın alınan, kitap ve CD'ler gibi malların fiyatları ortalama olarak %10 daha ucuzdur.

²¹⁵ ESO Dergisi, **Yeni Ufuk**, (2001), s. 30.

²¹⁶ Eryn BROWN, **Fortune**, (28 Ocak 2002), s. 50.

Lehman Brothers'a göre, banka hesapları arasındaki transferin maliyeti banka çalışanı (bank teller) aracılığıyla yapıldığında \$1.27, ATM aracılığıyla yapıldığında 27 cent, İnternet üzerinden yapıldığında sadece bir cent'tir.



Bir yatırım bankası olan Warburg Dillon Read'deki ekonomistler, yeni ekonominin “çıplak ekonomi-nude economy” olarak adlandırılması gerektiğini, çünkü İnternet'in herşeyi daha transparan ve açık hale getirdiğini ileri sürmektedirler.²¹⁷

2003'te B2B e-ticaret, toplam e-ticaretin yaklaşık %24'ü oranında olacaktır. B2B e-ticaret önümüzdeki 5 yıl içerisinde bileşik yıllık ortalama %41 büyüme kaydedecektir.²¹⁸

Ülkeden ülkeye farklılıklar gösteren İnternet erişim maliyetinin; yerel telefon hattı kullanım maliyeti ile İnternet servis sağlayıcı maliyeti olarak iki bileşeni vardır. OECD ülkeleri arasında İnternet ulaşım maliyeti 20 ila 95 ABD Doları arasında değişmektedir. Bu farklılığın, ulusal kullanıcıların İnternet erişimini, dolayısı ile ülkedeki e-ticaret uygulamalarının yoğunluğunu etkilemesi kaçınılmazdır.²¹⁹

Erişim maliyetleri gibi, trendi olumsuz etkileyen unsurların yanı sıra trendi kamçılayan daha güçlü etkenler mevcuttur. Zamanında İnternet'e girmeyenlerin “Eyyvah! Yoksa geride mi kalıyoruz?” şeklindeki endişeleri, E-ticarete girme yarışına daha da fazla ivme kazandırmaktadır. Öyle görünüyor ki; Batı'da online kritik kitleye 2005'te ulaşmış olacak, hatta bu tür alışveriş biçimi, genel eğilim (mainstream) olacaktır. Şurası kesindir ki hiçbir KOBİ, gelişmeleri ihmal edebilecek lükse sahip

²¹⁷ The Economist, “Internet Economics: A Thinkers' Guide”, (1 April 2000), s. 70-71.

²¹⁸ SBA, **Small Business Expansions in Electronic Commerce** (SBA Office of Advocacy, Haziran 2000), s. 1.

²¹⁹ Murat İNCE, **Elektronik Ticaret: Gelişme Yolundaki Ülkeler için İmkanlar ve Politikalar** (DPT, Mart 1999), s. 14.

değildir. Kimileri İnternet'in yayılmasının ve etkisinin kendi sektörlerinde nisbeten yavaş veya ertelenmiş olarak gerçekleşeceğini iddia edebilir, ancak sonuç itibariyle önemli ölçüde etkilenmeyen hiçbir alan kalmayacaktır. Tarihin kaydettiği ve Prof. William Keep'in işaret ettiği gibi, geçmişte teknolojik yenilikler hakkında çeşitli gaflar yapılmış, potansiyelinden kuşkulandırılmış ve önemi azımsanmıştır. Bu konuda söylenmiş sözlerin bir kısmını hatırlatmakta yarar vardır:

- “Fonografin hiçbir ticari değeri yoktur” (Thomas Eddison, 1880)
- “İcat edilebilen herşey icat edilmiştir zaten” (Charles Duel, ABD Patent Ofisi Müdürü, 1899)
- “İnsanın, atomun gücünü yakalayabileceği gibi bir ihtimal yoktur” (Robert Milliken, Fizikte Nobel Ödül Sahibi, 1925)
- “Oyuncuların konuşmasını dinlemek isteyen mi var?” (Harvey Warner, 1927)
- “Sanırım beş bilgisayarlık bir dünya piyasası mevcut” (Thomas J. Watson, IBM Başkanı, 1943)
- “Hiçbir bireyin evinde bilgisayar bulundurması için bir neden yok” (Ken Olson, Digital Equipment Corporation Başkanı, 1977)²²⁰

3.4. KOBİ'lerin E-Ticaret İçin Hazırlığı

Resmi istatistik ya da özel danışmanlık şirketlerince, KOBİ'lerin İnternet edinim konusundaki tutumları ve/veya E-ticaret faaliyetlerini geliştirmeleri üzerine birçok araştırma yapılmıştır. Elektronik ticarete daha erken başlayanlarla yeni başlayan arasında görüş farklılığı gözlenmiştir, ki aynı sonuç İnternet kullanan KOBİ'lerle kullanmayan KOBİ'ler için de geçerlidir.

Algılanan engellerle ilgili verilen yanıtlar göstermektedir ki birçok KOBİ, İnternetin potansiyel yararlarının farkında olmadığından internetten yeterince yararlanamamaktadır. Büyük işletmelerle karşılaştırıldığında, elektronik ticaretin etki ve yararlarını doğru biçimde değerlendiremeyen KOBİ'ler, yapılacak yatırım ve söz konusu olacak kültürel değişim hakkında daha titiz davranmaktadırlar. Elektronik ticarete maliyet de son derece önemli bir konudur. Hizmet endüstrisinde teknolojinin yayılması üzerine Kanadalı'ların yaptığı bir araştırmanın sonuçlarına göre, E-ticaret uygulamasının ertelenmesinin nedenlerinin çoğu yeni teknoloji edinmenin (installing) masraflı olmasıdır (Statistics Canada, 1997). Yeni teknolojiye sahip olma, gelişim açısından

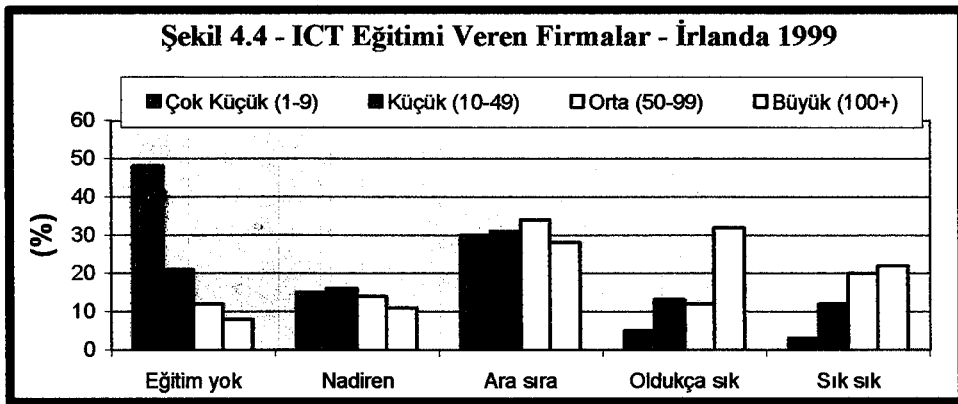
²²⁰ DE KARE-SILVER, *E-Shock* (Great Britain, 1999), s. 63-64.

göreceli yüksek sabit maliyetleri beraberinde getirebilir. SBA'ye göre (1999), küçük işletmeler karşılaşılan uygulama maliyetleri, sitelerini ayakta tutabilecek aylık nakit akışının olmayışı nedenleri ile zorluk çekmektedirler. Benzer durum, Eskişehir'deki ve Türkiye genelindeki KOBİ'ler için de geçerlidir.

Bir bu kadar önem taşıyan engel de, KOBİ'lerin; müşteri ve tedarikçilerinin İnternet kullanım oranlarının düşük olabileceği, teknik ifade ile kritik kullanıcı kitlesinin yokluğu korkusudur. Bu gerçek hemen hemen bütün araştırmalarda ortaya çıkmıştır.

KOBİ'ler açısından ödemelerin güvenliği ve kişisel bilgilerin gizliliği de ciddi endişe yaratabilir. Güvenin tesisi ve riskin azaltılması ile ilgili maliyetler, güçlü marka tanıtımının meyvelerini toplayan büyük işletmelere göre KOBİ'ler açısından daha önemlidir. İşletmeler arasında BİT kullanımının çok yüksek olduğu Finlandiya ve Danimarka'da bütün işletmeler İnternet kullanımına engel olarak virüslerle hacker riskini göstermişlerdir. AUS.Net araştırmasına verilen yanıtlar, esasen E-ticarette tecrübesi olmayan KOBİ'lerin E-ticaret teknolojisinin güvenilirliği konusunda oldukça emin olduklarını ortaya koymuştur.

İşletme topluluğunun yeni teknolojilere karşı olan tutumlarını ve İrlandalı işletmelerin uluslararası platformdaki konumlarını araştıran The Irish Information Society Commission, küçük firmalarda beceri engellerinin varlığı ile ilgili kanıtlar bulmuştur. Büyük işletmeler beceri yokluğu üzerine, çalışanlarına BİT eğitimi sağlarken, KOBİ'ler bu eyleme pek yanaşmamıştır. 1999'da KOBİ'lerin %46'sı, büyük işletmelerin ise sadece %8'i çalışanlarına BİT eğitimi vermemiştir.



Kaynak: Information Society Commission, İrlanda, Aralık 1999.

Araştırma sonuçlarına göre E-ticaretle ilgilenmeyen işletmeler bu alandaki sorunlardan ve stratejik konulardan da habersizler.

E- ticaretin beklenen ve algılanan yararlarına gelince; bulgular hemen hemen aynı yöndedir: müşteri ilişkilerinin güçlendirilmesi, yeni piyasalara erişme, iş sürecini optimize etme, yeni ürünler ve hizmetler yaratma ve maliyetleri azaltma. 1999'da Kanada KOBİ'leri üzerine yapılan bir araştırma; İnternet kullanıcılarının yarısının, kullanmayanların sadece %19'unun İnternet'in, işletmeleri üzerine çok büyük etki yapacağını düşündüklerini göstermiştir. Benzer biçimde, İnternet kullanmayan KOBİ'lerin %40'ı İnternet'in önemli bir yarar sağlamayacağını düşünürken, bu oran kullanıcılar arasında %5'ten daha azdır.

Uluslararası tedarik zincirine katılmayı isteyen gelişmekte olan ülkelerdeki bazı KOBİ'ler elektronik pazara girmenin maliyetlerini karşılayamıyorsa, girmemenin maliyetlerini de karşılayamayacaklardır. Çünkü siber dünyadan tecrit edilmiş olarak yaşamının maliyetleri daha da büyük olacaktır.²²¹

Bir ülkenin E-ticaret için hazırlığı network altyapısına ve teknoloji yayılımına bağlıdır. Düşük erişim maliyetleri E-ticaretin hızlanmasında önemli bir faktördür.²²² Düşük gelirli gelişmekte olan ülkelerde, birinci öncelik daha fazla telekomünikasyon nüfusunu sağlamaktır. Örneğin Afrika'nın 800 milyonluk nüfusuna hizmet eden sadece 14 milyon telefon hattı mevcutken ABD'de bu rakam 169 milyondur.²²³

3.5. KOBİ'lerin İnternet Kullanımı

İnternet basitçe, network'lerin network'ü olarak tanımlanabilir.²²⁴ KOBİ'ler İnterneti ne şekilde kullanıyor ve elektronik ticaretle ne ölçüde içiçe bulunmaktadır? Birçok araştırma, KOBİ'lerin elektronik ticaret dünyasına aşama aşama girme eğilimi gösterdiğini işaret etmektedir. İlk adım İnterneti bir iletişim ve bilgi sağlama aracı olarak kullanmaktır. İkinci aşamada, KOBİ'ler alım ve satım gibi temel elektronik ticaret aktiviteleri ile ilgilenirler. Son aşamada ise, KOBİ'ler bankacılık ve finansal işlemleri gerçekleştirmeye başlarlar.

Gelişmekte olan ülkelerde İnternetin en çok kullanım alanını E-posta hizmetleri oluşturmaktadır. Bangladeş'te İnternet trafiğinin yaklaşık %82'si e-postadan oluşurken,

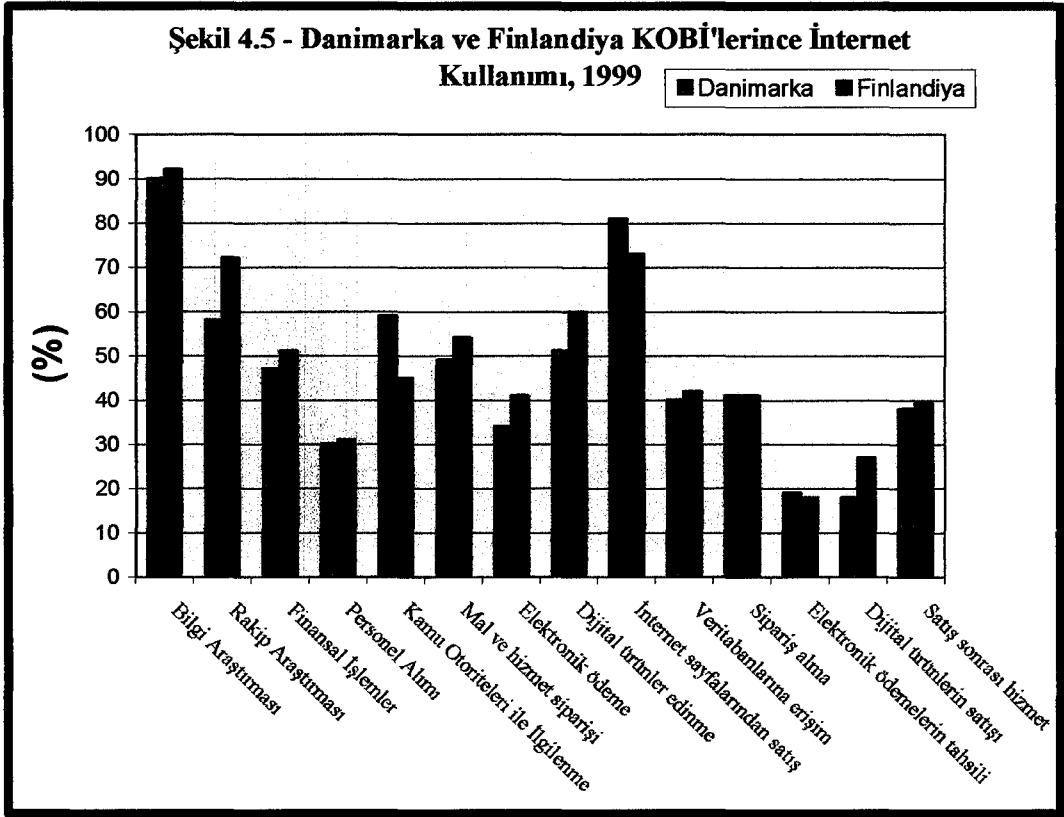
²²¹ www.oecd.org/dev, "E-commerce for Development: Prospects and Policy Issues", s. 8.

²²² www.oecd.org/dev, a.g.e., s. 9.

²²³ www.oecd.org/dev, a.g.e., s. 9.

²²⁴ www.oecd.org/dev, a.g.e., s. 2.

ABD’de Web %70, e-posta sadece %5 düzeyinde kalmaktadır.²²⁵ Şekil 4.5, Danimarka ve Finlandiya’nın 20-49 işçi çalıştıran işletmeleri arasında İnternet kullanımını göstermektedir. Bu işletmeler bu ölçekteki toplam işletmelerin sırasıyla %88-%92’sini temsil etmektedir.



Kaynak: Statistics Denmark ve Statistics Finland, 2000.

Küçük işletmeler arasında elektronik uygulamaların daha stratejik kullanımının Web sitesinin oluşturulması ile gelişmeye başladığı görülüyor. Avrupa Komisyonunun, AB’nde, Kanada ve ABD’de KOBİ’ler arasında Web sitesi kullanımı üzerindeki bulguları, birçok işletmenin sitelerini doğrudan işlem için değil de, iç sistemlerinde dönüşüm sağlamak ve örgütsel stratejilerini yeniden yapılandırmak (re-engineer) amacıyla kullandıklarını göstermektedir. Anket uygulanan işletmelerin çoğu temel hedef olarak bu yeni rekabet arenasında yerini almayı ve yeni iletişim kanallarını bulmayı belirlemiştir.

Avrupa Komisyonu (EC) raporuna göre nisbeten daha çok Amerikan işletmeleri rakiplerin baskısı altında Web sitesi oluşturmaya karar vermiştir. Öte yandan AB

²²⁵ OECD, “Challenges to the Network: Internet for Development, International Telecommunications Union”, Geneva, (1999), s. 3.

işletmeleri, uluslararası piyasalarda rekabet edebilmek için İnternete Amerikan işletmelerinden daha fazla önem vermektedir. Bu motivasyon, AB iç piyasalarının ABD piyasalarına nazaran daha küçük çaplı olduğu gerçeği ile açıklanabilir. Benzer nedenle, AB KOBİ'lerinin Amerikalı rakiplerine karşı taşıdıkları karşılaştırmalı üstünlük (comparative advantage), sitelerinin çok sayıda dilde (multilingual) yayınlanmasıdır.

Online işletmelerin profiline bakılınca, AB'deki Web sitelerinin yarısının hedef müşteriyi belirledikleri (%54), geri kalanın (%46) ise B2B odaklı olduğu görülür. İnternet üzerinde faaliyet gösteren işletmelerin müşteri profili Kuzey Amerika ile Avrupa işletmeleri arasında farklılık göstermektedir. Müşteri profili ABD işletmeleri için %57 bağımsız (individual) %43'ü diğer işletmeler şeklindedir. Buna karşılık AB işletmelerinde bu rakam %39 bağımsız, %61 diğer işletmeler şeklindedir. AB Komisyonu bu bulguları; Kuzey Amerika'daki Web sitelerinin orantısal olarak daha çok müşteri odaklı olduğu, buna karşılık AB işletmelerinin diğer işletmelere kilitlendiği ve ilişki geliştirmeye yönelik odaklandığı şeklinde yorumlamaktadır. Avrupa Komisyonu bu hipotezin teyidini, ABD işletmelerinin daha çok sayıda müşteriye sahip olduğu, oysa AB işletmelerinin daha yüksek ciro sağladıkları gerçeğinden (AB işletmelerinin büyük çoğunluğu 1 milyon € üzerinde ciro yapmaktadır) almaktadır.

ZdNet'in son raporuna göre KOBİ'lerin %40'ı Web'e bağlı durumdadır. Bu rapor, dört temel kullanım alanını ortaya çıkarmıştır:

- %35,4 İnterneti araştırma amaçlı;
- %19,3 homepage kullanımı;
- %18 e-posta ve
- %13,3'ü intranet (örgüt içi özel networkler) amaçlı kullanmaktadır.

İşletmelerin yarısı İnternet üzerinden işle ilgili e-posta gönderirken %35'i e-postayı kişisel mesaj gönderimi amacıyla kullandığını ifade etmiştir. Bu araştırma, KOBİ'lerin %47'sinin (ki bu rakam 1997'de %32 idi) İnterneti araştırma amaçlı kullandığını ortaya koymuştur. Bulgulara göre İnterneti mal ve hizmet satımı için kullananların oranı %22 iken, alım (purchase) için kullananların oranı %19'dur. Personel alımı (recruit) için kullananlar %4 düzeyindedir.

KOBİ'lerin Web sitelerini kullanmalarındaki temel sebeplerden bir kısmı şöyle özetlenebilir: yeni ve potansiyel müşteriler arama (%78); mal ve hizmet satışı (%65); bilgiyi daha etkin biçimde sunma (%62); yeni elemanlar arama (%13) ve global olarak genişleme (%17).

IBM ve ABD Ticaret Odası tarafından, 100 işçiden daha az çalıştıran 1010 işletme üzerine yapılan bir araştırma; KOBİ'lerin %30'unun İnterneti, hizmetlerini geliştirmek amacıyla, %50'sinin potansiyel müşteriler hakkında bilgi edinmek amacıyla, %63'ünün spesifik soruları yanıtlamak için, %85'i e-posta amaçlı kullandığı ortaya çıkmıştır.

Tablo 4.5 – İnternet Kullanım Alanları

KOBİ'lerin İnternet Kullanımı	(%)	ZDNet'in Temel Kullanım Alanı	(%)	IBM ve ABD Ticaret Odası	(%)
İş e-mail'i	51	E-mail	18	E-mail	85
Araştırma	47	Araştırma	35,4	Cevap bulmak	63
Kişisel e-mail	35	İnternet amaçlı	13,3	Müşteri bilgisi arama	49
Web sitesi	23	Homepage	19,3	Promosyon/reklam	30
Online işlem	22	E-ticaret	1,4	Online sipariş	37
Online sipariş	19	İletişim	1,5	Sipariş alma	29
İstihdam	4	EDI (Electronic Data Interchange)	4,9	Satıcılara ödeme	9
		Teknik destek	2		
		Eğitim	1,3		
Sayı = 504		Sayı = 50.931		Sayı = 1.010	
Not: Ankete katılanlar KOBİ'lerdir.		Not: Araştırma, 100 işçiden daha az çalıştıran KOBİ'ler arasında yapılmıştır.		Not: Araştırma, 100 işçiden daha az çalıştıran KOBİ'ler arasında yapılmıştır.	
Kaynak: Arthur Andersen's Enterprise Group and National Small Business United, Kasım 1998.		Kaynak: ZDNet, Kasım 1998.		Kaynak: IBM ve the ABD Ticaret Odası, Temmuz 1998.	

KOBİ'lerin hemen hemen beşte biri Web'i, online ödeme bilgisi almak için, %36'sı fiyatların sunulduğu online katalog için kullanıldığını söylemişlerdir. %62 müşteri geri-beslemesi (feedback) ve teknik destek almak için kullanılmaktadır.²²⁶ Amerika'da 10 çalışandan daha az istihdam eden KOBİ'ler, büyük işletmelere kıyasla e-ticaret alt yapısına daha agresif yatırım yapmıştır. 1998'de, risk sermayesi harcamaları (disbursements) bilgi teknolojisi sanayisine harcanmıştır.²²⁷

E-ticaretin biçimlerini aşağıdaki tablodan görmek mümkündür.²²⁸

²²⁶ SBA, "E-Commerce Small Business Venture Online" (SBA Office of Advocacy, Temmuz 1999), s. 5-7.

²²⁷ SBA, "Small Business Expansions in Electronic Commerce" (SBA Office of Advocacy, Haziran 2000), s. 1.

²²⁸ Jonathan COPPEL, E-Commerce and Policy Challenges, Economics Department Working Papers No. 252, (June 2000), s. 6.

Tablo 4.6 – E-Ticaret ve İnternet Uygulamaları

	Devlet	İşletme	Tüketici
Devlet	G2G (Örn. Koordinasyon)	G2B (Örn. Bilgi)	G2C (Örn. Bilgi)
İşletme	B2G (Örn. Tedarik)	B2B (Örn. E-ticaret)	B2C (Örn. E-ticaret)
Tüketici	C2G (Örn. Vergi yükümlülüğü)	C2B (Örn. Fiyat Karşılaştırması)	C2C (Örn. Müzayede pazarları)

Aslında E-ticaretin ne kadar yaygın olduğunu ölçmek zordur. Uluslararası düzeyde karşılaştırılabilir iki gösterge İnternet host'ları ve secure server²²⁹'lardır. Bu iki gösterge E-ticaretin çok hızlı bir şekilde yayıldığını göstermektedir. Mart 2000'de secure server sayısı bir önceki yıla göre %97 artarak 66.810'a ulaşmıştır.

İnternet host'larının %90'ı OECD ülkelerinde bulunmaktadır. Nüfusa göre oranlandığında ise en çok İngilizce konuşulan ülkelerde bulunmaktadır.

İnternet kullanımı üzerine yapılan çarpıcı araştırmaların bir kısmı ise, online işe alım konusundaki yarışa dikkatleri çekmektedir. 2001 yılında Fortune 500 işletmeleri arasında yürütülen araştırmaya göre, %8-9'u sitelerinde kariyer bölümü bulundururken, %75'i, açık pozisyonları web sitelerindeki kariyer sayfalarında duyuruyor ve başvuruları da buradan kabul ediyorlar. Birçok insan kaynakları uzmanı, Türkiye'de de dijitalleşme trendindeki kararlılığın KOBİ'ler arasında da ısrarla sürdürüldüğü ve bu çözümlerinin yaygın bir şekilde kullanılmaya başlandığı görüşündedir.²³⁰

3.6. E-Ticaretin Yararları

E-ticaretin işletmeler ve genel anlamda ekonomi üzerindeki etkisini test etmek için çeşitli teknikler kullanılmıştır. Günümüze kadar, göstergelerin etkilerinin istatistiki ölçümü çok sınırlı düzeyde kalmıştır. Bu alanda yapılan çalışmalardan birisi Statistics Canada (1997) tarafından gerçekleştirilen ankettir. Ankete katılanlar, E-ticaret teknolojilerinin müşteri hizmetleri üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Özelde, E-ticareti uygulayan işletmeler, bilgi transferi sırasında daha az hata ile karşılaştıklarını, müşterilerin ödeme süreçlerini hızlandırdıklarını, iş ortakları ile daha yakın bağlar oluşturduklarını ve piyasaya yeni ürün sürme hızını artırdıklarını dile getirmişlerdir. Ankete katılanların büyük bir çoğunluğu da, işgören becerilerinde pozitif

²²⁹ Şifreli veri değiş tokuş sistemi.

²³⁰ Ahu PARLAR, "Online İşe Alımda Yeni Trendler", *Digital Dergisi*, (Şubat 2002), s. 5.

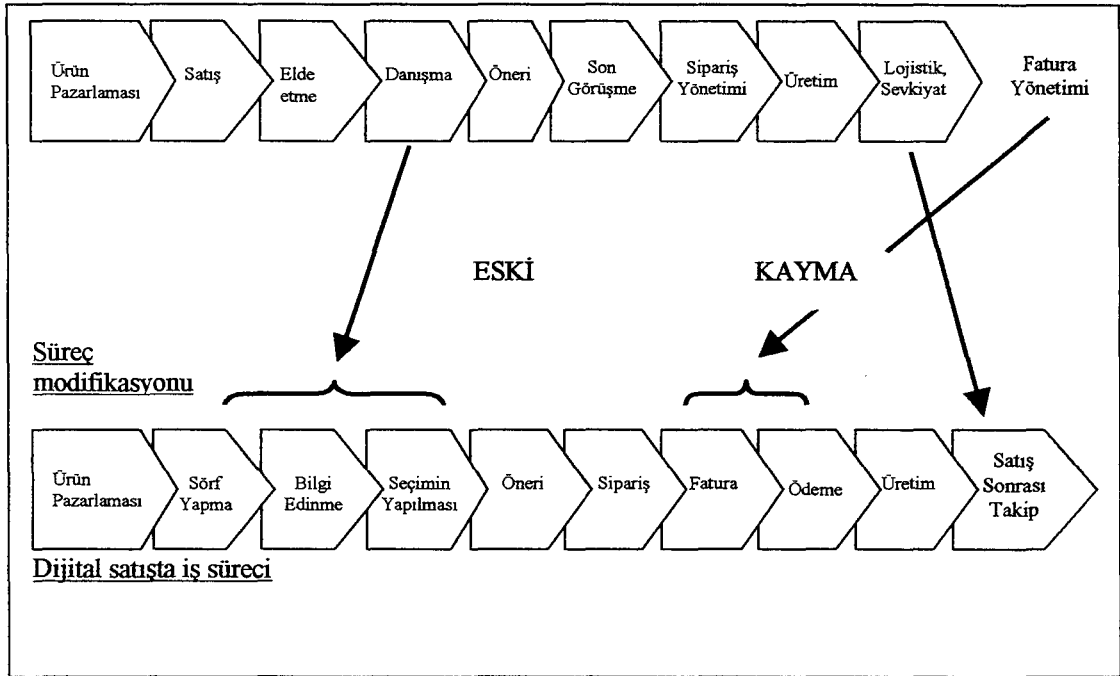
artış gözlediklerini, işlem maliyetlerini azalttıklarını, satışlarını artırdıklarını söylemişlerdir. E-ticaretin işletmeler ve genel anlamda ekonomi üzerindeki etkisini test eden başka bir çalışmada vakadaki (case) verilerle, işletme büyümesi ve performansını etkileyen faktörler değerlendirilmek istenmiştir. KOBİ'lerin bilgisayar ve İnternet kullanımı ile, istihdam ve geliri artırma arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Bu konuda bir araştırma da Fransız UFB-Locabail (2000) tarafından yapılmıştır. Bu araştırmaya göre dört AB üye ülkesinde interneti kullanan işletmelerin; ciro, kârlılık, yatırım ve iş yaratma açısından daha dinamik oldukları ortaya çıkmıştır.

E-ticaretin geleneksel satış sürecini ne ölçüde basitleştirdiğini aşağıdaki şemadan izleyebiliriz:

Şekil 4.6 – Geleneksel – Dijital Satışta İş Süreçleri

Geleneksel satışta iş süreci



Kaynak: www.oecd.org

Gelişmekte olan ülkelerdeki KOBİ sahipleri İnternet üzerinden, daha uzak bölgelerde sağlanan hizmetlerden yararlanabilirler.²³¹ Bu noktada E-ticaretin işletmelere yararları şöyle özetlenebilir:²³²

- Açık ağ üzerinde gerçekleşen e-ticaret faaliyetleri, ekonomik iletişimi büyük ölçüde artıracaktır. Bunun sonucunda, özellikle küçük ve orta ölçekli sanayici ve bireysel

²³¹ www.oecd.org/dev, a.g.e, s. 9.

²³² Murat İNCE, **Elektronik Ticaret: Gelişme Yolundaki Ülkeler için İmkanlar ve Politikalar** (DPT, Mart 1999), s. 23.

müşteriler, diğer pazarlama usullerine göre daha kolay ve ucuz maliyetle ticari faaliyetlerde bulunabileceklerdir. Geleneksel ticaret ile e-ticaretin maliyet yönünden karşılaştırmasına yönelik bir analizden Tablo 4.7’de gösterilen sonuçlar alınmıştır. İnternet bağlantısı için günümüzde gerekli olan bilgisayarların da önümüzdeki dönemde gerçekleşecek iletişim teknolojisi yenilikleri sonucunda gerekli araçlar olmaktan çıkacağı düşünülmektedir.

- E-ticaretin giderek daha yaygın şekilde tercih edilmesinde; herkesin kullanımına açık olan ve aynı zamanda da hiçbir kurum ya da kişiye ait olmayan İnternet’in kullanılmasının büyük etkisi vardır. Her yeni teknoloji gibi, İnternet ve e-ticaret ne kadar çok kullanıcı tarafından tercih edilirse, kullanımı da daha çabuk ve büyük ölçüde yaygınlaşacaktır.

Tablo 4.7 – Geleneksel Ticaret ile E-ticaretin Maliyet Yönünden Karşılaştırması

	Uçak Bileti	Banka İşlemi	B.sayar Yazılım
Geleneksel ticaret	8.0	1.08	15.00
Elektronik ticaret	1.0	0.13	0.20-0.50
Kazanç (%)	87.5	87.9	99-97

Not: Tabloda yer alan değerler, her bir işlem için, ABD doları cinsinden verilmiştir.

Kaynak: OECD, 1998.

- E-ticaret; mal ve hizmetlerin üretimi, dağıtımı ve pazarlanmasının yanısıra her türlü bilgi alışverişinde zaman faktörünün kullanımına yeni olanaklar sağlamaktadır. Pek çok şeyin zaman ile ölçüldüğü gelişmiş ekonomiler seviyesine yükselmek için, zamanın etkin kullanımı kaçınılmazdır. Ticari faaliyetlerin elektronik ortamda yürütülmesi (üretimde kullanılan ham madde, malzeme ve parçaların tedarikinde, ürünlerin dağıtım ve pazarlamasında sağlanan hız, ticari, yasal vb. bilginin çok kısa sürede el değiştirmesi) zaman tasarrufu açısından bilinen en iyi yöntemdir.
- Mal ve hizmet pazarının yapısı e-ticaret ile değişecektir. Yeni ürünler, yeni dağıtım ve pazarlama teknikleri, yeni “tüketici memnuniyeti” kavramı, yeni araçlar ve yeni işgücü profilleri e-ticaretin getirdiği yeniliklere örnek olarak verilebilir.
- E-ticaret, çarpan etkisine sahiptir. Başka bir ifade ile, e-ticaretin birçok olumlu dışsal etkileri (positive externalities) vardır. E-ticaret ile, satıcı ve alıcının şeffaf ve tam rekabete yakın bir ortamda bir araya gelmesine imkan verilerek, kaynakların daha etkin kullanımı, dolayısıyla toplumsal refah artışına katkı sağlanabilecektir.
- E-ticaretin, istihdamın yapısını değiştirmesi kaçınılmazdır. E-ticaretin istihdam üzerindeki etkisi; fiziksel üretim sektörlerinde kısıtlı olmak üzere, özellikle hizmet üretiminde ve üretilen mal ve hizmetlerin pazarlaması safhasında olacaktır. Mevcut ekonomik araçlar, komisyoncular, perakende satıcıların fonksiyonları, bir ölçüde (mevcut gelişme hızına bakılacak olursa büyük ölçüde) e-ticaretin kapsamı içine dahil

olacaktır. Bununla birlikte; kaybedilen işler, yeni iş sahalarının açılması ile belirli ölçüde telafi edilebilecektir.

- Yeni iş sahaları, büyük oranda “sayısal okuryazarlık” olarak ifade edilen, bilgisayar uygulamalarına yatkın işgücünü gerekli kılacaktır. Söz konusu gelişme ile birlikte ortaya çıkan bilgisayar ve iletişim teknolojileri konusunda eğitilmiş insan gücü ihtiyacı, eğitim politikalarının yeniden gözden geçirilmesine yol açabilecektir.
- Gelişmiş ülkelerden gelişmemiş ya da gelişmekte olan ülkelere olan yeni teknoloji ihracı, belirli bir ölçüde kültür ihracını da beraberinde getirebilecektir.

3.7. Verilerin Yorumu

Mevcut kanıtların sınırlı olmasına rağmen, OECD ülkelerinde bulunan KOBİ’lerce E-ticaret teknolojilerinin kullanımı ve genel olarak E-ticaretin yayılması konusunda birtakım temel sonuçlar çıkarmak mümkündür. KOBİ’lerin İnternet edinimi ve E-ticaret kullanım alanındaki etkileyici artış, büyük işletmelerle olan uçurumu daraltacağına benziyor. Ancak edinim, öykünün sadece bir bölümü olup, esas farkı yaratan E-ticaret teknolojilerinin kullanımınıdır. KOBİ’ler İnterneti; yazışma, piyasa hakkında bilgi toplama, müşteri veri tabanı oluşturma, reklam, alım ve satım, ev içi ve ev dışı (partnerleri ile) networkler kurma, iletişim ve veri mübadele networkleri kurma gibi çeşitli ticari ve üretimle bağlantılı amaçlar için kullanmaktadırlar.

Bu noktada KOBİ’lerin zayıf yanı, E-ticaretin potansiyeli konusunda sınırlı anlayışa sahip olmaları ve yeteneklere (beceri) yeterli ölçüde yatırım yapmamalarıdır. KOBİ’ler elektronik siparişler gibi E-ticaretin bazı anahtar yönlerini kavrayarak, birçok KOBİ E-ticaretin karmaşıklığı ve potansiyeli hakkında gerçekçi bir vizyona sahip değildir.²³³

3.8. E-ticaretin Gelişiminin Hızlandırılması için Kurumsal Gereksinimler

Gelişmekte olan ülkelerde İnternet’in genişlemesi ile ilgili fiziksel altyapı darboğazlarının aşıldığı ve erişim fiyatlarının daha uygun hale geldiği varsayılsa bile, hükümetlerin E-ticaretle ilgili bir çevre yaratabilmeleri için daha birkaç önemli politika değişikliğini yapmaları gerektirmektedir. E-ticaret, yasal norm ve standartları (örneğin,

²³³ OECD, **Realizing The Potential of Electronic Commerce For SMEs in The Global Economy** (Workshop 3, June 2000), s. 16.

kontratların yerine getirilmesi, tüketici için üretim, sorumluluk yüklenimi (liability assignment), özel hayatın dokunulmazlığı (privacy protection), entellektüel mülkiyet hakları, süreçleri ve teknik standartları (örneğin, İnternet üzerinden ödemelerin kabul şekli ve ürünlerin son tüketiciye teslimi, güvenlik, doğruluk, şifreleme dijital imza, bağlanma protokolleri) gibi kriterleri gerektirir. İnternetle ilgili bu teknolojilerin, E-ticaret çevresini tanımlayan norm ve standartların daha ileri ülkelerde şekilleneceği hemen hemen kaçınılmaz gözükmektedir.

İşleyen bir politika çevresinin yanı sıra E-ticaret aynı zamanda, küçük paketlerin çok çeşitli istikametlere güvenli ve ucuz bir şekilde zamanında ulaşımını sağlayacak lojistik sistem gibi çağdaş fiziksel altyapının oluşturulmasını da gerekli kılmaktadır. Gecikmelerin maliyeti ABD’de bile yüksek olabilmektedir. Son BGG araştırması, online müşterilerin; siparişlerini beklediklerinden daha uzun sürede teslim alabildikleri sonucuna ulaşmıştır. Aynı çalışmada birçok tüketicinin online alışveriş yapmaya son verdiği, bir kısmının ise sadece problem yaşadığı e-satıcıdan bir daha alışveriş yapmamaya karar verdiği sonucu çıkmıştır.²³⁴

E-ticarette insan üzerine bir güven ağı örmek çok önemlidir. Bu güven donanım ve yazılım güvenliği, yasama rejimi, aşinalık ve kullanıcı algılarını kapsamalıdır. Gereken ve sağlanan güvenin düzeyini etkileyecek faktörler şunlardır:

- Ödemelerin nerede ve nasıl gerçekleştiği,
- Ödemenin ne zaman yapıldığı (işlemlerden önce, sonra ya da işlem sırasında),
- Ödemeyi kimin yaptığı,
- İşlemin B2B mi yoksa B2C mi olduğu, ve
- Ödemenin izlenip izlenmediği.

Birçok gelişmekte olan ülkede olduğu gibi yasama organlarının gelişmemiş olması nedeniyle e-işletmeler, güvensizlikten dolayı kendilerini dezavantajlı bir durumda hissetmektedir. Gelişmekte olan ülkelere e-ticaret kullanıcıları üzerine yapılan araştırmalarda Web üzerinden hassas finansal bilgi sağlanmasında isteksizlik olduğu ortaya çıkmıştır.²³⁵

Ürün tanımı ve ürün hakkında ileri sürülenlerin doğruluğu ile anlaşmaların yerine getirilmesi (enforcement) konusunda daha geniş güven sorunu ortaya çıkmıştır. Bu genel anlamda tüketiciyi koruma meselesidir. Tüketici tarafından markanın tanınması (brand

²³⁴ The New York Times, “Creating Ways to Cut the Delivery Time From Mouse to House”, (7 June 2000).

²³⁵ The New York Times, “Three Roads in China: B2B, B2C and C2C”, (7 June 2000).

recognition) E-ticaret dünyasında gerçek dünyada olduğundan daha fazla önem taşıyabilmektedir.²³⁶

OECD ülkelerinde gizlilik kaygısının temel nedenini internet'ten toplanan bilgilerin özel araştırmacıların eline geçme, hırsızlar tarafından kullanılma riski, oluşturmaktadır.²³⁷ Gelişmekte olan ülkelerin karşı karşıya kaldığı önemli zorluk, işletmelerin yüzyüze anlaşmaya gereksinim duymadan online olarak iş yapmalarını olanaklı kılacak güven ortamının yaratılmasıdır. Bu konuda ilk akla gelen ve belki de en iyi çözüm, belirli minimum şeffaflık, tarafsızlık ve zamanlama (timeliness) standardını karşılayabilecek yasal çerçevenin oluşturulmasıdır.²³⁸ Bütün bu tedbirlerin yanı sıra harcamaların da bu yöne sevk edilmesi büyük önem arz etmektedir. ABD milli gelirinin %4'ünü, Japonya %2,67'sini, Batı Avrupa %2'sini, Portekiz %1,1'ni bilgi teknolojisi yatırımlarına harcamaktadır. Türkiye'de bu rakam, %0,4'ün biraz üzerindedir. Kişi başına bilgi teknolojisi yatırım harcamaları daha da dikkat çekici bir şekilde (ABD 1095, Japonya 964, Batı Avrupa 494, Portekiz 121 ve Türkiye 12 dolar) karşımıza çıkmaktadır²³⁹

3.9. E-Ticaret Konusunda Öneriler

Türkiye'nin BİT konusundaki yatırımları çok yönlü olarak sürdürülmektedir. Dış ticaretin mevcut yapılanması düzeyine bakıldığında görülen manzara ise, uygulayıcı ve destek hizmetleri veren kurum ve kuruluşların BİT uygulamalarını kamu kesimi içinde en önde uygulayan, dünya standartlarına uygun sistemler geliştiren, uluslararası tartışma ve politika geliştirme platformlarına aktif olarak katılan, bir anlamda "teknoloji uyarlama/geliştirme" merkezleri olduğudur. Burada hemen belirtilmesi gereken bir kaç nokta vardır. Bunlar:

- Dış ticarete yer alan kurum ve kuruluşlar arasındaki işbirliğinin daha üst düzeyde kurumsallaştırılması ve somut uygulamalarla (ortak projeler, pilot uygulamalar), kullanıcı çevrelerin hizmet ve görüşlerine sunulması gereklidir.
- Dış ticaret işlemlerinde yer alan kuruluşların ilişkileri, belgelerin izlediği sıra ve onay aşamaları, hangi belgelerin elektronik ortama aktarılabilirliği, elektronik imzanın hangi aşamalarda kabul edilebileceği ve uygulama yönünden hangi sorunların yaşanabileceği

²³⁶ Business Week Online, "An MIT Professor Who Could Level The Cyber Playing Field", (15 March 2000).

²³⁷ The New York Times, "Stalking The Internet", (29 May 2000).

²³⁸ www.oecd.org/dev, a.g.e., 2001, s. 14.

²³⁹ Şeref OĞUZ, "Intel", *Milliyet Gazetesi*, (3 Haziran 1997), s. 7.

gibi konuların incelenmesi gerekmektedir. Akademik ortam ile iş dünyasının vizyonlarının yakınlaştırılması ve ülke çıkarları doğrultusunda kullanılması için, üniversite ve araştırma kuruluşları ile yakın işbirliğinin kurulması gereklidir.

- Teknoloji transferi ve iş olanakları yaratılmasında en önemli enstrüman olan KOBİ'lerin dış ticarete etkin bir şekilde yer alabilmeleri için daha iyi donatılmaları, servis almaları ve eğitilmeleri gerekmektedir. İşletmelerin BİT-elektronik ticaret uygulamaları hakkında bilgi ve bilincinin artırılması için araştırma ve geliştirme desteği sağlanması, KOBİ'lerin gereksinimlerine göre hazırlanan eğitim hizmetlerinin başlatılması ve yaygınlaştırılması, bilgi transferi ile ilgili mekanizmaların kurulması ve danışmanlık hizmetlerinin yaratılması/yeniden organizasyonu gereklidir.
- KOBİ'lerle ilgili olarak değinilmesi gereken bir diğer önemli konu, bu kesimlere yönelik olarak elektronik ticaret yöntemlerinin kullanım düzeyi, talep ve beklentiler, sorunlar, vb., hakkında kapsamlı bir çalışmanın bugüne kadar yapılmamış olmasıdır.
- Teknik altyapıdan kaynaklanan sorunlar, açık ağlara erişimi, dolayısıyla e-ticareti önemli ölçüde kısıtlamaktadır. Hızlı, güvenilir, ucuz ve çok sayıda kişi tarafından erişilebilir bir açık ağ altyapısı olmaksızın, e-ticaretin faydalarına ulaşmak mümkün olmayacaktır. Bu çerçevede, kullanıcıların erişeceği ağ sitelerinin isimlerinin (domain names) tahsis edilmesi, bunların daha sonraki kullanımlarını kolaylaştırmak amacıyla sınıflandırılması ve bunlar yapılırken de haksız rekabet koşullarının yaratılmaması için alan isimleri tahsis sisteminin şeffaf ve uluslararası normlara uygun kurullarla işleyen bir kurum haline getirilmesi gereklidir.
- Tüketicuyu ve kişisel bilgileri koruyacak önlemlerin alınması: Kullanıcıların e-ticaret sistemine olan güveninin sağlanması ve sürdürülmesi gerekmektedir. E-ticaret ile yapılan ticari faaliyetlerde, geleneksel ticarete olduğu gibi gizliliğin, bilginin bütünlüğünün ve kimlik doğrulunun sağlanması ve kullanıcıların bunlardan emin olması hayati öneme sahiptir. Ayrıca, geleneksel ticarete olduğu gibi tüketicinin haklarının korunması için ek yasal ve idari düzenlemelere ihtiyaç vardır.
- Elektronik imzaya yasal geçerlilik kazandırılması: Elektronik imza, e-ticarete gerekli olan kullanıcı güveninin ve sistemin güvenilirliğinin sağlanması açısından, aynı zamanda da geleneksel ticaretin önemli unsurlarından olan imzanın yerini alması bakımından çok önemli bir bileşendir. Elektronik imzanın yasal geçerliliği sağlanmadan, elektronik ortamda ticari sözleşme yapma imkanı son derece kısıtlı olacaktır.
- Onay kurumları yasal ve idari altyapısının kurulması: Onay kurumları, e-ticaretin önemli yapı taşlarından biridir. Onay kurumları, e-ticarete dahil olan tüm kullanıcıların kimliklerini doğrulayan ve söz konusu kullanıcılara ait önemli bilgileri saklayan birimler olacaktır.
- Vergileme, ödeme ve teslimat usullerinin geliştirilmesi: Özellikle uluslararası e-ticarete verginin tahsilatı ve ulusal vergi otoriteleri arasında paylaşımı için genel kabul gören

çözümler üretilmesi, ödeme araçlarının geliştirilmesi, gümrük prosedürünün basitleştirilmesi ve e-ticarete uygun hale getirilmesi gerekmektedir.

- Fikri mülkiyet haklarını koruyacak önlemlerin alınması: E-ticarette, daha doğrusu açık ağlarda, özellikle bilgisayar programlarının, şiir, roman, hikaye, fotoğraf gibi sanat eserlerinin söz konusu olduğu durumlarda telif haklarının korunmasında yaşanabilecek sorunların aşılması gerekmektedir.

3.10. Elektronik Ticaret Konusunda İzlenecek Devlet Politikasının Başlıca Unsurları

E-ticaretin geliştirilebilmesine yönelik olarak izlenecek devlet politikalarından söz etmek yerinde olacaktır. Çünkü, kendisi de bir kullanıcı olan (özellikle GYÜ'lerde büyük pay sahibi olan bir kullanıcı) devletin bu konuda yapacağı hazırlıkların kalitesi ve hızı ile teknik, idari ve yasal düzenlemelerde üstlenmesi gereken görevleri yerine getirme tarzı e-ticaretin ulusal gelişimini yönlendirecektir. Bu hususlar göz önünde bulundurulduğunda, aşağıda sayılan unsurların önemi ortaya çıkmaktadır.

- Kamu birimlerince yapılan çalışmalar koordine edilmeli ve özel sektörle yoğun işbirliği yapılmalıdır.
- E-ticaret, küresel bilgi toplumunun ayrılmaz bir parçası olduğundan, izlenecek politikalar, teknik standartlar ve uygulama araçları uluslararası normlara uygun olacak şekilde belirlenmeli, aceleci davranılmamalıdır.
- Kamu sektörü, e-ticaret uygulamalarını benimsemelidir.
- Bürokraside ve ticarete kağıda dayalı uygulamalardan e-ticaret uygulamalarına geçiş, bir uygulama programı çerçevesinde yapılmalıdır.

Yapılacak düzenlemelerle, kullanıcının güveni mutlaka sağlanmalı, tarafların ve araçların sorumlulukları dikkatle belirlenmelidir.²⁴⁰

BİT'in dış ticarete uygulanmasında İGEME'nin yeri ve önemi, başta Ticaret Noktaları olmak üzere, bir çok uluslararası ve bölgesel girişimde üstlendiği görevlerle devam etmektedir. Ticari Bilgi Sistemlerinin yapılması bünyesinde ilk başta dış ticaretle ilgili istatistik ve firma verilerinin ilgililere kısa zamanda duyurulması amacıyla yapılan yatırım ve çalışmalar, çoklu-ortam ve İnternet teknolojilerinin başta firma rehberleri olmak üzere, her türlü ticari bilginin derlenmesi ve dağıtılmasında kullanılmaya başlanması ile önemli bir aşama kaydetmiştir.

²⁴⁰ Murat İNCE, *Elektronik Ticaret: Gelişme Yolundaki Ülkeler için İmkanlar ve Politikalar* (DPT, Mart 1999), s. 28.

İGEME'nin uluslararası düzeydeki programlara katılımı sadece UNCTAD ile sınırlı değildir. ITC bünyesinde GTF (Global Trust Fund) içinde yer alan projelerde (CAPNET/BIS) bölgesel koordinatör ve bilgi aktarma merkezi olunması girişimi; AB'nin 5. Çerçeve Anlaşma bünyesinde Akdeniz'e kıyısı olan ülkelerle elektronik ticaret konusunda başlattığı MED-ITN çalışmasına katılım; Balkan Ticareti Geliştirme Merkezi Daimi Sekreteryası görevi ile bölge ülkeleri arasında ticari bilginin değişimi için başlatılan çalışmalar; Ekonomik İşbirliği Örgütü (ECO) bünyesindeki girişimler ve son olarak bazı ulusal ve yabancı kuruluşlara teknik destek verilmesi hizmeti, İGEME'nin dış ticaretin desteklenmesi, BİT ve elektronik ticaret konusundaki deneyim ve birikimiyle ilgili yansımalarıdır.

DTM'nin elektronik ticaret vizyonu ile, kamunun var olan kaynaklarını en verimli şekilde kullandığı, bilginin koordineli bir biçimde yönetildiği ve paylaşıldığı, kurumlar ve şirketler arasında teknoloji politikaları, standartlar ve prosedürler konusunda uyumun ve karşılıklı işleyişin sağlandığı bir ortamın oluşturulmasına yönelik başlattığı çalışmalar dış ticaret çevrelerinin işlemlerini en kısa zamanda, en düşük maliyetle ve en basit şekilde yapabileceği bir düzeye ulaşılması amacıyla devam etmektedir.

Son olarak, Türkiye'nin de kaçınılmaz olarak uyum sağlamak zorunda olduğu ticarete etkinlik ve elektronik ticaret uygulamaları paralelinde; ekonominin sağlam bir temelde küreselleşmesi, ticari işlemlerin basitleştirilmesi, maliyetlerin düşürülmesi ve kağıtsız ticaret altyapısının oluşturulması gerekmektedir. KOBİ'lerin bu stratejik değişimde daha fazla yer alarak yarar sağlamaları konusunda zaman kaybetmeden devlet yönetiminin, iş dünyası ve akademik/bilimsel kuruluşların tümünün katkı sağlayacağı ve mutabık kalacağı ulusal bir strateji oluşturulmasının gerekli olduğuna inanılmaktadır.²⁴¹

Elektronik ticaret konusunda yapılacak düzenlemelerde geçerli olabilecek ilkeler şöyle özetlenebilir:

- Devlet (ya da kamu), İnternet'in sunduğu imkanlardan sağlanacak faydanın artırılması ve sistemin gerekli düzenlemelerini mümkün olduğu kadar kendi içinde yapması (self-regulation) konularında özel sektöre destek olması gerekmektedir.
- Devlet, yeni ve gereksiz düzenlemeler yapmaktan, ticari işlemlerde ilave bürokratik işlemler, vergiler, tarifeler uygulamaktan mümkün olduğunca kaçınmalıdır.

²⁴¹ www.igeme.org.tr

- Devlet düzenlemelerinin gerekli olduğu durumlarda, bu düzenlemeler; yönlendirici, tutarlı ve anlaşılabilir bir yasal altyapıyı sağlayacak şekilde ve en az düzeyde yapılmalıdır.
- Mevcut düzenlemeler gözden geçirilir ve iyileştirilirken, İnternet'in sağlayacağı imkanlar ile bilgi çağının gerekleri dikkate alınmalıdır. Ancak, geleneksel ticaret karşısında elektronik ticarete herhangi bir avantaj sağlanmamalıdır.
- Yapılacak düzenlemeler, uluslararası normlara uygun olmalı ve dünya ticaretinin geliştirilmesine hizmet etmelidir.
- Açık ağ kullanımı yaygınlaştırılmalı, bireysel kullanıcılar ve özellikle KOBİ'ler elektronik ticaret konusunda bilgilendirilmeli ve bilinçlendirilmelidir.²⁴²

3.11. Ticaret'in Yeni Bir Paradigması Olarak E-Ticaret

Information Age yazarı Mannel Castells, 'üçüncü dalgayı' (Castells, 2000; Toffler, 1981) öngören ve önde gelen ticaret danışmanlarından olan Berkly and Alvin Toffler gibi ekonomi yazarları, endüstri devrimi ile bilgi çağı arasında sürekli bir karşılaştırma yapmaktadırlar. Amerikalı araştırmacı Murphy, (1998) yeni 'şebekeli (networked) iş dünyası'nı, her bir birimin birbiriyle artan ölçüde bağımlılık olgusunun paylaşıldığı bir ekosisteme benzediğini savunmaktadır. Yönetim sistemleri artık; çok yakın, parçalı ve interaktif olmayan biçimde değildir. O halde e-ticaret, 'iş'i nasıl farklı kılmaktadır? Bu sadece bir teknoloji fenomeninden ibaret değildir. İnternet, iş hakkındaki genel düşünceleri değiştirmektedir (Murphy, 1998). İnternet; değerlemeyi, yatırımı, ürün tedariki zincirlerini, iş bağlantılarını, düzenleme ve hesaplanabilirliği etkilemektedir.

3.11.1. Yeni Değerleme Modelleri ve Yatırım

Dot.com işletmelerini (stockers) değerlemek güçtür (Knight, 2000). Finans dünyası, ölçülebilir varlığı ve sınırlı sermayesi olmayan e-ticaret venture'larının değerlemesi gibi yeni ve zor bir durumla karşı karşıyadır. Bu durum aynı zamanda, yatırım fırsatları peşinde olan özel yatırımcılar için de değerlendirme açısından sorun olmaktadır. Hisse senedi seçimi için kullanılan hisse başına kâr ve net varlık değeri gibi geleneksel göstergeler e-ticaretin yapıldığı işletmelerde kârın ortada olmayışı nedeniyle kullanışsızdır (Kinght, 2000).

²⁴² Murat İNCE, *Elektronik Ticaret: Gelişme Yolundaki Ülkeler için İmkanlar ve Politikalar* (DPT, Mart 1999), s. 28.

Medya, e-ticaret analistleri ve hatta Moneywise gibi hisse senedi tavsiye eden dergiler bu gibi durumlarda; işletme yönetiminin tecrübesi, markanın gücü, rakiplerin aktiviteleri, işletme raporu, işletme liderlerince konan uzun vadeli vizyon ve hedefler gibi ek bilgilerin sağlanmasını tavsiye etmektedirler (Knight, 2000). Bu amaç için de internetin, bilgi sağlanan kaynak olarak kullanılması önerilmektedir.

3.11.2. Tedarik Zinciri ve E-Tedarik (E-Procurement)

E-ticaret işletmelerin geleneksel tedarik zincirinde devrim yaratmıştır. E-ticaret işletmelerinde tedarikçi depo gibi araçların ortadan kaldırılması mümkündür. Tedarik zincirinin mülkiyeti ile ilgili değişimler imalattan pazarlamaya kadar tek bir işletme yönetiminin altında yürütülebilir.

e-Bay gibi herhangi bir zaman diliminde 4 milyon kalem satılık malı bulunan müzayede (auction) sitelerinin artan önemi, 'aracı'nın tedarik zincirinden bertaraf edildiğinin iyi bir örneğidir.

3.11.3. Topluluklar (Communities)

İşletme network'lerinin evrimi: işletmelerin birbirine bağlanarak (linking) İnternet platformu olmadan gerçekleşmesi eskiden imkan dahilinde olmayan bir biçimde birbiriyle rekabet etmeleri şeklinde gerçekleşmektedir. Bu noktada coğrafik sınırlar ortadan kalkmaktadır.

ABD'nin en ünlü ekonomistlerinden Profesör Michael Porter, bir işletmenin; global ekonomide işletme kümesi içerisinde yer almadığı sürece rekabet edebilirliğinin zor olacağını savunmaktadır. İşletme küme içerisinde yer alır ise; yüksek ve devamlı talep, ortak (shared) tedarikçiler ve her üye işletmenin nitelikli işgücüne sürekli ulaşabilme şansı ortaya çıkmaktadır.

İnternet, global bilgiye erişim, oylama için interaktif platform, e-posta kampanyası ve iş operasyonlarının spesifik gruplarına adanmış portallar sağlayarak çevre ve ortak grupların profilini artırmaktadır. *Ethical-Junction.org* ve *PublicSector.org* gibi portallar topluluk grupları ya da işletme 'kümeleri'ne iyi bir örnektir.

3.11.4 . Tüketici Cenneti

E-ticarete tüketiciler mal ve hizmet çeşitliliğinden dolayı çoğu zaman ikilemle karşı karşıya kalırlar. Davis & Meyer (1998) ve Tapscott (1995) gibi önde gelen

‘dijital ekonomi’ yazarları, mal ve hizmet yelpazesindeki bu çeşitliliğe yönelik çok fazla tüketici talebinin mevcut olduğunu savunmaktadır. İnternet, tüketiciye benzersiz bilgi kaynağı ve içinden seçim yapabileceği geniş bir ürün çeşidi sunmaktadır.²⁴³

4. BİLİŞİM ALTYAPISI VE FİRMA İÇİ NETWORK

4.1. Network’ün Amaç ve Yararları

“Küçülürken büyümek” olarak ifade edilen Networking modelinin hedefi, “giderek daha geniş ürün yelpazesine yönelmek, daha geniş pazarlara yayılmak ve daha geniş bilgi kaynaklarına erişmektir.” Buna ulaşmanın yolu da büyümekten değil küçülmekten geçmektedir. Çünkü Network anlayışına göre “kurumların bizzat yaptıkları her şey, o alanda bir daralma yaratır. Günümüzde geniş alanlara yayılmanın çaresi bizzat yapmamak yapanlardan sağlamaktır.” İşte bu noktada KOBİ’lerin büyük işletmeler açısından önemi artar. Büyük işletmelerin bu sisteme geçebilmeleri KOBİ’lerle entegrasyon içine girmesiyle mümkün olabilir²⁴⁴

Diğer girişimcilerle entegre bağlar kuran girişimciler ötekilere oranla daha avantajlı duruma gelmektedirler. Böyle entegre çalışan girişimciler, ortak projeler üzerinde kombine kaynakların ortak kullanımı olarak bilinen networkler içerisinde faaliyet göstermektedirler. Bu networkler aynı zamanda, araştırma ve eğitim kurumları ve kamu kuruluşları ile işbirliği anlaşmaları imzalamaktadırlar.

Networklerde öğrenim sürecinin hızlanmasının yanı sıra, KOBİ’lerin benimsediği akran-tabanlı (modelleme) öğrenme biçimi de çok yaygın bir araçtır. Networklerde sabit maliyetlerin ortaklaşa üstlenilmesi ve ölçek ekonomilerinde boy gösteren kolektif eylemin getirdiği benzeri avantajlardan yararlanma sonucu (örneğin toptan malzeme alımı) tasarruf da sağlanabilmektedir.

Networklerin coğrafik olarak birarada bulunmaları gerekmemektedir. Katılımcılar arasında güven ve stratejik ortak hedef sağlandıktan sonra operasyonel diyalog elektronik araçlar aracılığıyla kolaylaştırılabilir. Bununla birlikte, ‘sanal’ networklerin bile, özellikle başlangıç aşamasında, kişisel temasa gereksinimi vardır.

²⁴³ ispo.cec.be/ecommerce, (Şubat 2001).

²⁴⁴ Atalay ŞAHİNOĞLU, “Küçük Sanayide Verimlilik Semineri” (İTO Yayın No:1993/33, İstanbul 19 Ekim 1993), s. 2.

Networkler, özellikle imalat zincirindeki işletmeler arasında, kümelerin anahtar bileşenleridir.

4.2. İşletme Network Programı Örnekleri

İlk büyük network programı 1989'da Danimarka'da başladı. Bunu ikinci nesille Norveç takip etti. Bu yarışa daha sonra Avustralya, Kanada ve Yeni Zelanda katıldı. Bu ülkeler açık bilgi alış verişini kendilerinin lehine olacak şekilde resmileştirdiler. Danimarka'da 1989-1993 arasında, Sanayi Bakanlığı'nın sponsorluğu ve Danimarka Teknoloji Enstitüsü'nün aracılığıyla ile yaklaşık 1000 adet network kuruldu. Sonuçta işletmeler arası işbirliği Danimarka işletmeleri için tek seçim haline geldi. Ancak finansmanın kesilmesi ile birçok network faaliyetini durdurdu.

En geniş ve en uzun ömürlü işletme network programı Norveç'te gerçekleşmiştir. 1990-1998 arası dönem itibariyle, 2700 KOBİ'yi kapsayan 700 işletme network projesine destek sağlanmıştır. Bir grup danışman broker olarak görev almış, kamu desteği de eksik olmamıştır. Ancak, programda yapılan formel (fakat dar kapsamlı) gözden geçirme sonucu işletme performansında yetersizlikler belirlenmiştir.

AusIndustry tarafından sponsorluğu yapılan Avustralya İşletme Network Programı 1994-1998 arası faaliyet gösterirken hem bağımsız hem de ücretli brokerlar kullanmıştır. Bununla birlikte, 1200 işletmeyi kapsayan 400 networkün çoğu, daha aktif ve bağımsız brokerın çalışmasından kaynaklanmıştır. Bazı networkler bölgesel firmaları bir araya getirirken, özellikle ihracat odaklı networkler daha geniş coğrafik bölgelerden firmaları bir araya getirmiştir. Bu tanıtım programının hedefi, işletmeleri uygun olan her 'yerde-ortamda' işbirliği yapmalarını teşvik etmek olmuştur.

Kanada işletme network girişimi 1998'e kadar üç yıl boyunca faaliyet gösterdikten sonra 30 adet işletme networkü geliştirmiş bunu da Norveç örneği takip etmiştir.

Global olarak bakıldığında birçok başarılı networkün de, devlet yardımı olmadan biçimlendiği görülür. Buna örnek olarak Ottawa Carleton Manufacturing Managers Network (Ottawa Carleton İmalatçı Yöneticiler Ağı) verilebilir. Bu network, Ottawa'nın yüksek teknoloji kümesinden yaklaşık 80 KOBİ'yi kapsamaktadır.

Yeni Zelanda'nın işletme network tecrübesi, Yeni Zelanda Ticareti Geliştirme Kurulu tarafından (New Zealand Trade Development Board) ihracat odaklı Ortak Eylem Grubu'nun (Joint Action Groups) geliştirilmesi ile 1980'lerde başladı. Bu networklerin 30 tanesi halen aktif olup, çeşitli sektörlerden ihracatçıları kendilerine

çekmektedir. Bu katılımcı işletmelerin CEO'ları daha önce birbiriyle buluşup tanışmamış insanlardır. Buna benzer dünyada değişik network girişimleri mevcuttur.²⁴⁵

Cahners In-Stat'a göre, KOBİ'ler arasında network donanımlarına olan talep artışı hızlandıran etkenler şunlardır;²⁴⁶

- Artan bilgisayarlılaşma – KOBİ'ler günlük işlerinde artan oranda bilgisayar kullanmaktadırlar.
- Artan teknik verimlilik – KOBİ'lerde karar verenler network hakkında önceye oranla daha fazla bilgiye sahipler.
- İnternet networkleri paylaşımlı İnternet ulaşımına ve veri hatlarına imkan sağlamaktadır.

American City Business Journal'a göre İnternet kullanan KOBİ'ler, kullanmayanlardan %46 daha fazla büyümüştür.²⁴⁷

4.3. Alt Yapı Sorunları

4.3.1. Piyasaya Giriş Sorunları

İletişim alt yapıları ve bilgi teknolojilerine dayanılarak yürütülen küresel elektronik ticaret, modern global iletişim şebekesine, bilgisayarlarla ve ona bağlanan bilgi teknolojilerine dayanmaktadır. Buna karşılık çoğu ülkede iletişim politikaları, ileri dijital sistemlerin gelişmesini önlemektedir. Ülkelerin bir çoğunda bilgi (internet, network, yazılım, donanım, v.s.) teknolojileri ithal etmekteki ticari güçlüklerin devamı elektronik ticarete katılmak için gerekli enformasyon sistemlerinin ve bilgisayarların işletmelerce ve tüketicilerce satın alınmasını ve dolayısıyla ticaretini güçleştirmektedir.

Temelde piyasaya giriş güçlükleri dört noktada toplanabilir:

- a- *Kiralanmış Hatlar* : Çoğu online şirketi, monopollerden veya hükümet kuruluşlarından elde edilmesi zorunlu olan kiralanmış hatlarla faaliyetlerini sürdürmek zorundadırlar. Etkin bir rekabet ortamının yokluğunda telefon işletmeleri fiyatları yükseltebilir ve kullanıma sınırlamalar getirebilir.
- b- *Yerel Fiyatlandırma* : Online şirketleri abonelerine ulaşmada genellikle seçim hakkına sahip değillerdir. Bu şirketlerin çoğu, hükümetlerce kontrol edilen telefon işletmelerinin yerel hizmetlerini satın almak zorundadırlar. Bu hizmetler aynı zamanda pahalı bir fiyat düzeyinde arz edilmekte ve tüketicilere sunulan hizmetlerin fiyatı artmaktadır.
- c- *Karşılıklı Bağlantı* : Online şirketleri iletişim şirketlerinin networkleri ile iletişim kurarak bilginin tüm kullanıcılar arasında aktarılabilmesine imkan sağlamalıdır.

²⁴⁵ OECD, *Local Partnership, Clusters, and SME Globalisation* (Workshop 2, Italy, June 2000), s. 22-28.

²⁴⁶ www.instat.com/rh/mm/sb9804ms_summary.htm, Internet Sparks Small Business Networking Sales.

²⁴⁷ www.internetindicators.com/facts.html, The Internet Economic Indicators Facts and Figures, American City Business Journal.

Monopoller ya da egemen telefon işletmeleri bazen bu bağlantılar için yüksek ücretler talep etmekte, bazen de bu bağlantıyı kurmayı red etmektedirler.

- d- *Network Ekipmanları* : Son yıllarda, bazı iletişim arz edicileri güçlerini network iletişimini sınırlamak amacıyla kullanmaktadırlar. Bu sınırlar network ekipmanlarına ulaşmada da ortaya çıkmaktadır. Hatta monopoller bazen rekabeti engellemeye dönük girişimlerde bulunmaktadırlar.

4.3.2. Alt Yapı Eksiklikleri

Bilişimin alt yapısını oluşturan öğeler, fiber optik kablolar, uydular, kablolu TV veya elektrik hatları gibi yeni sistemlerden ibarettir. Yetersiz telefon bağlantıları ve ülkelerin bir kısmında internette geçici sıkışıklıkların yaşanması, maliyetlerin yüksekliği gibi etkenler işletmelerde etkinliği olumsuz yönde etkilemektedir.

Tüm internet kullanıcılarının arasında pürüzsüz bir bilgi akışı networklerin birbirine bağlanmasını gerektirmektedir. Bu networklerin birbiriyle bağlanmasını ve networkler arasında data transferine sınır koyulmasını ifade eder. Ancak böyle bir durumda bilgi, hızlı ve güvenilir bir şekilde networkler arasında dağılabilecektir. İnternet üzerinde başarılı bir iletişimin diğer bir ön şartı işlemler arasında geçiş olanağının mümkün kılınmasıdır. Bu şart özellikle tüm internet kullanıcılarının, internet hizmeti sağlayan sitelerle kolaylıkla iletişim kurabilmelerini ifade eder. Örneğin, hem gönderici hem de alıcı mesajlarını şifreleme ve bu şifreyi çözmede standartlar kullanmak zorundadırlar.

OECD'ye göre, iletişimi sağlıklı kılacak çerçeve standartların bu nedenle geliştirilmesi son derece önemlidir. Kuşkusuz bu yaklaşım hükümetler arası geliştirilecek protokol ve özel düzenlemelerle güçlendirilmelidir.

4.3.3. Teknik Standartlar

İnternetin uzun dönemli başarısı bu dönemde geliştirilecek teknik standartlarla yakından ilgilidir. Bu standartların rekabeti teşvik etmesi ve global bir piyasada belirsizliği azaltması gerekmektedir. Buna karşılık yetersiz standardizasyon bu alandaki çalışmaları kilitleyebilir. Bu nedenle standartların yeni ticari engeller getirmemesi gerekir.²⁴⁸

²⁴⁸ Nusret EKİN, *Bilgi Ekonomisinde Elektronik Ticaret* (İstanbul Ticaret Odası Yayınları, İstanbul, Kasım 1998), s. 132-135.

5. ESKİŞEHİR'DE KOBİ'LERİN DURUMU

Eskişehir Sanayi Odasına üye kuruluşların %90'lık bir kısmı KOBİ statüsüne girmektedir.

Sanayi Odası'nca yapılan bir çalışma sonucunda 431 oda üyesi kuruluştan 144'ünün mikro işletme, 171'inin küçük ölçekli işletme, 73'ünün orta ölçekli işletme ve geriye kalan 43 işletmenin büyük ölçekli işletme olduğu ortaya çıkmıştır.

İşletmelerin yüzdesel dağılımı incelendiğinde %10'unun büyük ölçekli işletme, geriye kalan %90'ın ise KOBİ olduğu görülmektedir. Bu sonuçlardan, sanayi odası üye kuruluşlar içinde büyük ölçekli işletmelerin oranının Türkiye genelindeki %5'lik oranın üzerinde olduğu görülmektedir.

Çalışan sayılarının dağılımına bakıldığında, %68'lik bir oranla istihdamın Büyük Ölçekli işletmeler tarafından sağlandığı görülmektedir. KOBİ'lerin istihdamdaki payı, Türkiye genelinde %60-%70 dolaylarında iken, Eskişehir'de %32 düzeyindedir. Toplam cironun %75'inin büyük ölçekli işletmeler tarafından sağlandığı görülmektedir. KOBİ'ler ise geriye kalan %25'lik ciroyu yaratmaktadır. Yine diğer bir önemli kalem olan ihracat yönünden dağılıma baktığımızda, büyük ölçekli işletmelerin ihracattaki payının %87 olduğunu görmekteyiz.

Tablo 4.8 – ESO ÜYESİ İŞLETMELERİN ÖLÇEĞE GÖRE

SAYISAL DAĞILIMI

İşletme Ölçeği	Firma Sayısı	Çalışan Sayısı	Ciro (Milyon TL)	Ciro (\$)	İhracat
Büyük Ölçekli İşletme	43	27.028	528.080.188	2.031.859.130	455.610.657
Orta Ölçekli İşletme	73	7.497	118.154.700	454.616.006	57.558.303
Küçük Ölçekli İşletme	171	4.877	45.362.498	174.538.276	9.149.260
Mikro İşletme	144	344	9.671.467	37.212.262	116.438
TOPLAM	431	39.746	701.268.853	2.698.225.674	522.434.658

Tablo 4.9 – ESO ÜYESİ İŞLETMELERİN ÖLÇEĞE GÖRE YÜZDE

DAĞILIMI

İşletme Ölçeği	Firma Sayısı	Çalışan Sayısı	Ciro (Milyon TL)	Ciro (\$)	İhracat
Büyük Ölçekli İşletme	10	68	76	76	87
Orta Ölçekli İşletme	17	19	17	17	11
Küçük Ölçekli İşletme	40	12	6	6	2
Mikro İşletme	33	1	1	1	0
TOPLAM (%)	100	100	100	100	100

Kaynak: ESO, Yeni Ufuk Dergisi, Ocak-Şubat 2000, S: 15, s. 15.

Eskişehir’de KOBİ’lerin yerinin her açıdan daha az önemli olarak görünmesine karşın, gerçekte KOBİ’ler fonksiyonellik açısından son derece kilit bir pozisyona sahiptirler. Herşeyden önce, büyük işletmelerin taşeronluk işleri KOBİ’lerce üstlenilmektedir. Diğer yandan KOBİ’ler istihdam sıkıntısı yaşayan işgücüne iş imkanı sağlanmaktadır. Daha önce de ifade edildiği gibi, büyük işletmeler daha cazip imkanlar sunarak genellikle kalifiye işgücünü istihdam etmektedir. Dolayısıyla daha az nitelikli işgücü KOBİ’lerde iş imkanı elde etmektedir.

KOBİ’lerin sermaye, sosyal statü, kurumsallık vs. gibi sorunları olduğu Üçüncü Bölüm’de tartışılmıştı. Bu sorunların önemli bölümü devlet ve sistemle ilgili nedenlerden kaynaklanırken, bir kısmı da işletmeden kaynaklanmaktadır. Bu bağlamda vurgulanarak hatırlatılması gereken konu, KOBİ’lerin kendilerinden kaynaklanan problemleri gidererek daha etkin ve sağlam bir konuma gelebileceklerinin imkan dahilinde olduğu gerçeğidir. Bu gerçeği tarihsel olaylar ışığında açıklamak mümkündür.

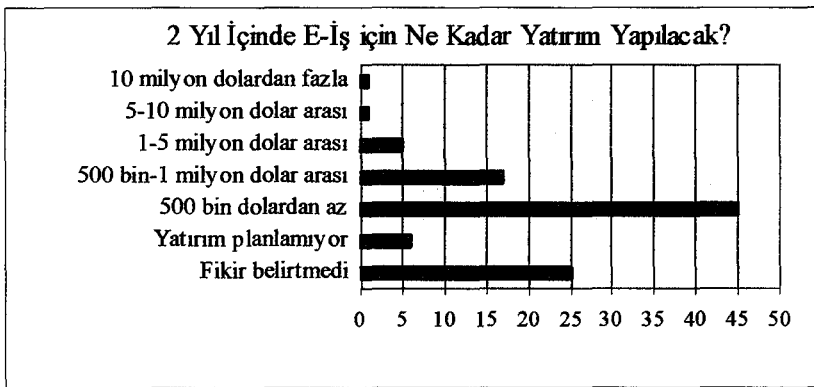
Hatırlanacak olursa, tarım medeniyetinden sanayi medeniyetine geçiş yapan toplumların bu süreci tamamlamaları yıllar hatta yüzyıllar sürmüştür. İngiltere’de iplik dokuma makineleri parçalanmış, Fransa’da işçiler isyanlara yol açmış, dünyanın hemen hemen çoğu bölgesinde derin sancılar yaşanmıştır. Bir başka açıdan irdelenecek olursa, tarım medeniyetinin simgesi olan çapanın bırakılarak, bacalı fabrikaya geçilmesi kolay olmamıştır. Ancak, sanayi medeniyetinden bilgi medeniyetine geçiş sürecinde, bu olumsuzlukları yaşayan toplumların olduğunu göstermek oldukça güçtür. Milli gelir düzeyi 1000\$’ın altında olan Hindistan, yazılım alanında çok önemli adımlar atmıştır. Microsoft firmasının çalışanlarının çoğunun Hintli mühendislerden oluşması da bu gerçeği belirgin kılmaktadır. Özet olarak tarımdan sanayiye geçişte fabrikalar kurulurken, sanayiden bilgiye geçişte çoğu zaman ağır donanıma ihtiyaç duyulmamaktadır. Bilgisayar ve bilginin bileşimi ile birçok yol katedilebilmektedir.

Benzer örneğin, KOBİ’lere uygulanabilirliği konusunda birkaç noktayı önemle belirtmek gerekir. KOBİ’ler ellerindeki kıt kaynaklarla, ya benchmarking usulünü kullanarak ya da yeni yöntemler geliştirerek sanal alemin nimetlerinden faydalanma yollarını arayabilirler / aramalıdır. Eskişehir’de, Türkiye genelinde olduğu gibi, KOBİ’ler İnternet’i çoğunlukla e-mail amaçlı ya da işleri ile ilgili olmayan siteleri ziyaret amaçlı kullanmaktadırlar. Oysa ABD ve AB KOBİ’lerinin önemli bölümünün, İnternet potansiyelinden yararlandıkları görülmektedir.

İnternet'in potansiyelinden tam anlamıyla yararlanabilmek için elbette ki İngilizce'yi iyi bilmek gerekmektedir. Ancak, KOBİ'lere yol gösterecek, Türkçe'de yayınlanan çok sayıda portal mevcuttur. Bu siteler gezilerek, yeni iş potansiyelleri, yeni iş süreçleri, gelişmiş ülkelerde yaşanan başarı hikayeleri örnek alınabilir. E-Ticarete adım atabilmek için, ilk etapta, BİT'ine yatırımların artırılması, İnternet sitesinin oluşturulması ve en basit ifade ile İnternet'le ilgilenilmesi gerekmektedir.

Stratji Mori tarafından işletmeler arasında gerçekleştirilen anket sonuçları, Eskişehir KOBİ'leri üzerine uygulandığında da benzer yanıtlar elde edilecektir. Şekil 4.7'de görüldüğü gibi E-İş için 2 yıl içinde yapılacak yatırımların 500.000 \$ altında olacağı varsayılmaktadır. Bu gerçek, KOBİ'lerin bilgi çağına atlama istekleri ve tahminlerinin oldukça zayıf düzeyde kaldığını işaret etmektedir. Şayet KOBİ'ler, sektörel ve bölgesel portaller veya bağımsız siteler kurarak E-Ticaret yoluna giderlerse geleceği daha erken yakalamış olurlar ve yaşam sürelerini uzatma şansı elde ederler.

Şekil 4.7 – E-İş Potansiyeli



Kaynak : Strateji Mori, Haziran 2000. (100 firmayı kapsamaktadır)

Ancak e-ticarette KOBİ'ler, sanayi medeniyetinin dumanlı bacalarından kurtularak, bilgi medeniyetinin etkin üretim biçimine geçiş yapabilirler. Yine bu çerçevede, küreselleşen dünyada Eskişehir KOBİ'lerinin etkinlik ve verimlilik sağlanarak uluslararası düzeyde rekabet edebilirliğinin artırılması açısından Organize Sanayi Bölgesi'nde, TEKSAN'da, BAKSAN'da ve Toptancılar Sitesinde olduğu gibi birbirleriyle yakın mekanlarda faaliyet göstermeleri tablonun olumlu yönünü yansıtmaktadır. Bu sanayi sitelerinde faaliyet gösteren işletmeler genellikle birbirleriyle ticaret yaptıklarından, etkinlik sağlamaktadırlar.

Özetlenecek olursa, online olma ve e-ticaret imkanları göz önünde bulundurularak, yeni iş biçimlerinin örnek alınarak benimsenmesi ve uygulanması, Ar-

Ge, yenilik ve esneklik konularına ağırlık verilmesi KOBİ'ler açısından hayati öneme sahiptir.

	ABD	Japonya	AB	Türkiye	Eskişehir
Toplam İşletme Sayısı	22 milyon	N/A	15,8 m	200.000	431
KOBİ Sayısı	21,75 m	%99,5	15,7 m	196.851	388
Toplam İhracat	N/A	N/A	2.300 milyar	29,9 milyar	67 milyon
KOBİ'lerin İhracattaki Payı	%96	N/A	%32	N/A	%13
E-Ticaretin Gelişmişliği	327 m \$	N/A	N/A	N/A	N/A
E-Ticaret Kullanan KOBİ'lerin Sayısı	600.000	N/A	N/A	N/A	N/A
KOBİ'lerin İstihdam Oranı	%70	%81,4	%66	%63	%31
KOBİ'lerin Yarırmındaki Payı	%50	%40	%51	N/A	
KOBİ'lerin Üretimdeki Payı	N/A	%52	%60	N/A	%24
İnternet Erişimi Olan KOBİ'lerin Sayısı	3 milyon	N/A	N/A	N/A	N/A
Web Sitesi Bulunan KOBİ'lerin Sayısı	6 milyon	6.000	N/A	N/A	N/A

SONUÇ

21. yüzyılın en önemli ekonomik trendlerinden birisi, bireysel yaratıcılık ve girişimcilik güdüsüne dayalı piyasa ekonomisi düşüncesinin evrenselleşmesidir. Uluslar arası alanda bu düşüncenin yaygınlaşması sonucu, bir yandan pazar genişletme amacı ile ülkeler arasında ekonomik bloklamalar görülürken, öte yandan da “serbest Ticaret-adil Ticaret” (free trade-fair trade) anlayışı ile uluslararası mal ve sermaye hareketleri ülke sınırlarını ve ekonomik blokları aşarak küreselleşmektedir. Bugün ülkeler artık ulusal pazarlar için değil, uluslar arası pazarlar için üretime yönelmektedir. Bu küreselleşme eğiliminin sonucu olarak uluslar arası pazarlarda rekabet sertleşirken, teknoloji alanındaki gelişmelerle mal, sermaye hareketleri ve bilgi akımı o denli hızlanmıştır ki dünyamız adeta küçülmüştür. Bu küçülen ve uluslar arası rekabetin yoğunlaştığı dünyada, Türkiye'nin başarılı olabilmesi için dünya ekonomisi ile entegre olmaktan başka bir yol bulunmamaktadır. Dünya ekonomisi ile entegrasyon için bir yandan Türkiye ekonomisinde piyasa ekonomisi mantığı çerçevesinde yapısal değişiklik ve düzenlemelere gidilirken, diğer yandan da küçük ve orta ölçekli işletmelere ilişkin ekonomi politikaları gözden geçirilip dünya ekonomisindeki gelişmeler ışığında yeni yaklaşımlar geliştirilmek zorunludur. Çünkü evrenselleşen piyasa ekonomisinin temeli olan rekabetin yerleşmesi ve sürdürülmesi küçük ve orta ölçekli işletmelerin varlığına bağlıdır.

Genel olarak ekonominin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi, çok sayıda yeni ve küçük işletmenin varolmasını gerektirmektedir. Bu nedenle, bağımsız olarak ayakta kalmak ve başarmak güdüsü ile yönlendirilen ve yönetilen küçük ve orta ölçekli işletmeler bir ekonominin barometresidirler ve o ekonomiyi kemikleşmekten ve çökmekten korurlar.

Günümüzdeki bilişim (enformatique) teknolojisi, motorun yönlendirdiği mekanizasyona dayalı üretim süreçlerini demode ederken, bilgisayara dayalı otomasyon üretim süreçlerinde etkinlik için tek akılcı çözüm olarak görülmektedir. Son yıllarda hızla gelişen bilgisayara dayalı bilişim teknolojisinin üretim süreçlerini hangi noktaya taşıyacağını bugünden tahmin etmek zor olmakla birlikte, bu gelişim sürecinin çok hızlı olacağı beklenmektedir.

Çağımızın değişen koşullarında ekonomik gelişmeyi hızlandırmanın en etkili yollarından biri, yeni ve yaratıcı fikirlerin doğuşunu sağlamak ve bu fikirleri, devlet ve teknelci güce sahip büyük firmaların kontrol alanından çıkarıp toplumun tüm kesimlerine

yaygınlaştırmaktır. Yeni ve yaratıcı fikirlerin doğuşunu ve gelişimini tüm toplum kesimlerine yaygınlaştırarak tüm yaratıcı potansiyelin ortaya çıkarılmasında en akılcı yaklaşım ise; toplumun tüm kesimlerini kapsayan, irili ufaklı tüm yerleşim noktalarına kadar yayılmış ve toplumun tüm ekonomik birimlerinin (işletmelerinin) %99'unu oluşturan küçük ve orta ölçekli işletmelerin kurulmasını ve gelişmesini sağlayacak bir fırsat eşitliği ortamının yaratılmasıdır. Bu açıdan konuya baktığımızda küçük ve orta ölçekli işletmeler bir toplumda ekonomik kalkınma ve gelişmenin hem nedeni hem sonucudur.

Tüm ülkelerde olduğu gibi Türkiye'de de küçük ve orta ölçekli işletmeler istihdam sağlama ve yeni iş imkânı yaratma bakımından büyük bir öneme sahiptir. Bu işletmeler daha az yatırım harcaması ile yeni iş imkânları yaratma ve ekonominin durgunluk dönemlerinde ekonomik koşullara kolaylıkla uyum sağlayarak istihdam imkânlarını devam ettirmekte ve bu nedenle tüm ekonomilerde istihdamın ana kaynağını oluşturmaktadır.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin en son fakat Türkiye için en önemli fonksiyonlarından birisi de bölgesel kalkınmayı hızlandırmaktır. Bu işletmeler genellikle büyük şehirler (metropoller) etrafında yoğunlaşmış büyük işletmelerin aksine, irili ufaklı tüm coğrafik yerleşim alanlarına yayılmış olmaları nedeni ile bir "taşra" özelliği gösterirler. Bu nedenle, bir ülkedeki ekonomik faaliyetlerin bölgeler arasında dağılımına katkıda bulunurlarken, emek-yoğun özellikleri nedeniyle de bölgesel bazda istihdamın artırılmasına da katkıda bulunurlar. Böylece, bir yandan bölgesel istihdamın yaratılmasını sağlayarak küçük yerleşim birimlerinden büyük şehir merkezlerine göçün durmasına neden olurlarken, öte yandan da bölgenin kendi potansiyeli içinde kalkınmasına temel oluştururlar.

KOBİ'lerin gelişmesi ve girişimciliğin teşvik edilmesinde kritik öneme sahip önceliklerden bir diğeri de "Girişimcilik Kültürü"dür. Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişin yaşandığı günümüzde, girişimcilik ve yöneticiliğin işletme disiplini çerçevesinde yeni bir boyut kazanması, sağlıklı bir gelişmenin şartı olarak gerekli hale gelmiştir. Sanayi toplumu sonrası dünyada, dev işletmeler rekabet gücünü kaybeden dinazorlar olarak algılanmakta, sürekli dalgalanan müşteri talepleri, küreselleşme, baş döndürücü teknolojik gelişmeler, hızlanan uluslararası rekabette işletmelerin esnek çalışma sistemlerine daha çok gereksinim duymalarına neden olmaktadır. Her ne kadar büyük işletmeler dünya ekonomisindeki değişmelere ayak uydurmak açısından küçük işletmelere oranla daha avantajlı durumdaysalar da, bir çok iş alanında küçük ölçekli işletmelerin daha iyi bir ekonomik çözüm olduğu düşünülmektedir. Bunun nedeni;

- Tüketici tercihlerine daha esnek yaklaştıklarından ve çalışanlarıyla daha iyi ilişki içinde olduklarından, değişen pazar koşullarına hızlı adapte olabilecek olmaları,
- Küçük işletme sahiplerinin daha yaratıcı ve dinamik kişiler olarak hem yönetici hem de girişimci rolünü tek başlarına üstlenebilmeleri,
- Kendilerini sistemden soyutlamadan sosyo-ekonomik çevre ve diğer ekonomik birimlerle bütünleşebilmeleri,
- Böylece birbirlerini kolayca tamamlayan üretim ilişkilerini kolayca kurabilmeleridir.

Ayrıca, küçük işletmeler yeni fikirlerin gelişmesi için ideal ortamlardır. Değişik şekillerde ortaya çıkan krizler yeni fikirleri deneme riskini göze almayı gerektirir. Küçük işletmeler, girişim potansiyelleri ile ekonomik gelişmelere kolayca uyum sağlayabilme yetenekleri sayesinde teknolojik gelişmeleri izler, hatta bir anlamda yeniliklerin denendiği laboratuvar işlevi görürler.

Fizikçi ve Nobel kazanan bilim adamı Niels Bor bir zamanlar ‘Tahmin yapmak daima güçtür, özellikle geleceği tahmin etmek daha da güçtür’ demiştir. Bu ifadenin özellikle elektronik ticarete geçerli olduğu gözlenmektedir.

Ekonominin geleceği elektronik ticarete kaydedilecek gelişmelere bağlıdır. Gerçekten “elektronik ticaretin geleceğinde bilgi ağırlıklı ve hizmet sektörü kökenli bir çok iş alanı bulunmaktadır. Bu sektörler arasından; eğlence, bankacılık, seyahat acentalığı, reklam, oyun, hisse senedi ve ticaret sektörleri önümüzdeki yıllarda web üzerinde büyük bir patlama yaşayacaktır. Gerçekte bu sektörlerin başarılarının aslında üç farklı nedenden kaynaklandığı söylenebilir. İlk olarak, reklamcılık ve eğlence gibi bazı sektörlerin ürün ve hizmetlerinin esas itibarıyla dijital olması nedeniyle elektronik ticaret bu sektörlerle avantaj sağlayacaktır. Diğer bir ifade ile elektronik ticaret bu sektörlerin kolaylıkla yeni hizmet ve ürünler yaratmalarına ve pazarlamalarına imkan tanıyacaktır. ‘E-ticarete ikinci şanslı sektör grubu ise, tüketim mallarına yönelmiş sektörler olacaktır. Telekomünikasyon gibi sektörlerde aracı kuruluşların devreden çıkarılmasıyla stok ve işgücü maliyetlerinin neredeyse sıfırlanması mümkün olacaktır. İlk iki grubun başarısının aksine web üzerinde dijital ürünler satmayan perakende mal pazarlayan girişimciler ise, gelecekte daha zor günler geçireceklerdir.’

Sonuç olarak, sibernetiğin (cybernetics) kurucusu büyük matematikçi Noorbest Wier’in deyimi ile “*Bilgi sahibi olmak insanı özgür kılar. Özgür olabilmek için seçebilmelisin. Gerçekten seçme hakkına sahip olan özgür olur. Tercih için de bilgi sahibi olmalısın.*” Sonuçta bilgi teknolojisi ve elektronik ticaret insanları ve işletmeleri sadece zengin yapmamakta, aynı zamanda özgür kılmaktadır.

EK

KOBİ'lere Yararlı İnternet Adresleri

Avrupa Birliği

<http://www.cordis.lu/esprit/src/ecomcom.htm>

<http://www.europe.eu.int>

<http://www.ispo.cec.be/Ecommerce>

Avusturya – www.bmwa.gov.at

Belçika – www.cmlag.fgov.be

Çek Cumhuriyeti – www.mpo.cz

Danimarka – www.em.dk

Finlandiya – www.vn.fi/ktm

Fransa – www.pme-commerce-artisanat.gouv.fr

Almanya – www.ihk.de/bmwi/g7-sme

Yunanistan – www.eommex.gr

Macaristan – www.gm.hu

İrlanda – www.enterprise-ireland.com

İtalya – www.minindustria.it

Hollanda – www.siem.gob.mx

Norveç – www.nhd.dep.no

Portekiz – www.iapmei.pt

İspanya – www.ipyme.org

İsveç – www.smelink.se

İsviçre – www.pmeinfo.ch

İngiltere – www.dti.gov.uk²⁴⁹

A.B.D.

<http://www.ecommerce.gov>

²⁴⁹ www.oecd.org, Policy Brief, **a.g.e.**, s. 7.

<http://www.doc.gov/ecommerce>

Ankara Ticaret Noktası <http://www.tpankara.org.tr>

Avrupa Komisyonu ve Üçüncü Akdeniz Ülkeleri
<http://www.ispo.cec.be/Ecommerce/regions/tmcs.html>

Avustralya

<http://www.law.gov.au/aghome/advisory/eceg/ecegreport.html>

<http://www.smallbusiness.info.au>

- **National Office for the Information Economy** <http://www.noie.gov.au>

BIAC <http://www.biac.org>

BİLTEN <http://www.bilten.metu.edu.tr>

Bolero Projesi, <http://www.boleroprojects.com>

Dış Ticaret Müsteşarlığı <http://www.foreigntrade.gov.tr>

ECLIP <http://www.jura.uni-muenster.de/eclip/>

Elektronik Ticaret Koordinasyon Kurulu <http://www.etkk.gov.tr>

ESPRIT <http://www.cordis.lu/esprit/home.html>

FIWG <http://www.ispo.cec.be/fiwg/>

Fransa <http://www.telecom.gouv.fr/english/activ/techno/techno1.htm>

G8 <http://www.ispo.cec.be/Ecommerce/g8/g8pp.html>

GTPNet <http://www.untpdc.org>

Gümrük Müsteşarlığı <http://www.gumruk.gov.tr>

ICC <http://www.icc-ibcc.org/>

ITC <http://www.intracen.org>

ITU (Internatioanl Telecommunications Union) <http://www.itu.org>

İGEME <http://www.igeme.org.tr>

Japonya

- **ECOM** <http://www.ecom.org.jp>

-<http://www.gin.sme.ne.jp>

-<http://www.sme.ne.jp>

- **MITI** <http://www.miti.go.jp/index-e.html>

Kanada <http://strategis.ic.gc.ca/SSG/ih01650e.html>

Massachusetts (A.B.D.) <http://www.state.ma.us/itd/onlinegv/index.htm>

McBride Baker & Coles <http://www.mbc.com/ecommerce.html>

Nua Internet Survey <http://www.nua.ie/surveys>

OECD <http://www.oecd.org>

Singapur <http://www.sba.gov.sg>

Singapore NCB (Natioanal Computer Board) <http://www.ncb.gov.sg/ncb/it2000.asp>

Singapore Network Services (SNS) <http://www.sns.com.sg>

Singapore Trade Development Board <http://www.tdb.gov.sg>

Şangay Ticaret Noktası <http://www.tpsa.gov.cn>

TEDIM Projesi <http://www.tedim.com>

TUENA <http://www.tuena.tubitak.gov.tr>

Tradelink (Hong Kong) <http://www.tradelink.com.hk>

TÜBİTAK <http://www.tubitak.gov.tr>

ULAKBİM <http://www.ulakbim.gov.tr/>

UN/CEFACT <http://www.unicc.org/unece/cefact/intro/intro.htm>

UNCITRAL <http://www.uncitral.org>

UNCTAD <http://www.unctad.org>

UNECE <http://unece.org>

Washington (A.B.D.) <http://www.wa.gov:80/DIS/ISB/SITP/sp.4.pdf>

WCO <http://www.wcoomd.org/>

WIPO <http://www.wipo.org>

WTO <http://www.wto.org>

KAYNAKÇA

- AKAN Murat : "AT'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ve Türkiye", **İKV Dergisi**, S: 56, (Haziran 1988).
- AKBULUT Ömer : **Küçük ve Orta Boy İşletmeler**, (DPT Yayınları, Ankara, 1991).
- AKGEMCİ Tahir : **KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler**, (KOSGEB Yayınları, Ankara, Haziran 2001).
- AKIN Fezal : "Gümrük Birliği Sürecinin Getireceği Mali Yükler ve Bu Yüklerin Hafifletilmesine Yönelik Dernekler", **Uzman Gözüyle Bankacılık Dergisi**, Yıl: 3, S: 12, (Aralık 1995).
- AKMUT Özdemir : **ASOMEDYA**, (Ocak 2001).
- ALGAN Neşe : **Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinde Etkinlik, Verimlilik ve Kârlılık Açısından Bir Değerleme**, (MPM Yayın Organı, 1994).
- ALKIBAY Sanem-SONGÜR Neşe : "Küçük İşletmelerin Demografik Profilleri ve Bazı Sorun Alanlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Hacettepe Üniversitesi, İ.İ.B.F Dergisi**, C: 18, S: 1, (2000).
- ALPER Cem : "SME ve Globalizasyon", **Dünya gazetesi**, (29 Mayıs 1998).
- ALPUGAN Oktay : **Küçük İşletme Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi**, (Trabzon, 1988).
- ALPUGAN Oktay : **Küçük İşletmeler**, (Trabzon, 1988).
- ALTINTAŞ Mustafa : **Ekonomik Bütünleşmeler, Gümrük Birliği ve Türkiye, KOBİ'ler Açısından Yaklaşım**, (KOSGEB, Haziran 1995).
- ARAS Güler : "KOBİ'lerin Sermaye Piyasası Yoluyla Fon Sağlama Olanakları: Tezgahüstü Piyasalar ve Risk Sermayesi Finansman Modeli", **Erciyes Üniversitesi Nevşehir İİBF**, I. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, (Ekim 2001).

- ARSLAN Askeri : "Avrupa Birliği'nde KOBİ'lere Yönelik Uygulanan Politikalar ve Türkiye'deki KOBİ'lerin Rekabet Gücünün Artırılması Açısından Alınabilecek Önlemler", **İGEME Özel Sayısı**, S: 16, (Ekim-Aralık 2000).
- ATABAY Varol : "Gümrük Birliği Sürecinde KOBİ'ler Semineri", Türkiye Avrupa Birliği Derneği İstanbul Şubesi, 6-7 Mart 1999, (İstanbul 2000).
- BAĞRIAÇIK Atilla : **Dışa Açılma Sürecinde Küçük ve Orta Boy Firmalar**, (Dünya Yayınları, İstanbul 1989).
- BARROW Colin : **The Essence of Small Business**, (Prentice Hall Europe, 1998).
- BAŞMANAV Seçil : **Avrupa Birliği Terminolojisinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerle İlgili Sözcük ve Kavramlar**, (KOSGEB, Haziran 2001).
- BAUMBACK M.Clifford : **How To Organize And Operate Small Business**, (New Jersey University Publications, USA, 1998).
- BROWN Eryn : **Fortune**, (28 Ocak 2002).
- BULMUŞ İsmail-
OKTAY Ertan-
TÖRÜNER Mete : **Küçük Sanayi İşletmelerimizin Konumu, Önemi ve AT'a Girerken Karşılaşabilecekleri Sorunlar ve Çözüm Önerileri**, (Ankara, MPM Yayın Organı, 1990).
- BÜKER Semih -
AŞIKOĞLU Rıza : **İşletme Denetimi**, (Ankara, 1985).
- CARSON David-CROMIE : **Marketing and Entrepreneurship in SMEs: An Innovative Approach**, (University of Ulster, United Kingdom, 1995).
- Stanley-McGOWAN Pauric-
HILL Jimmy
- CARTER Sara - JONES-
EVANS Dylan : **Enterprise and Small Business: Principles, Practice and Policy**, (Great Britain, 2000).
- CEYLAN Ali : **Küçük İşletmelerin Finansal Yönetimi ve Borsa Bölgesinde Bir Uygulama**, (Bursa BİTİA Yayınları, 1982).
- CHOI Soon-Yong -
STAHL Dale O. : **The Economics of Electronic Commerce**, (Macmillan, USA, 1997).

- CONKAR Kemalettin : "Kalkınmanın Gerçekleşmesinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Önemi ve Söz Konusu İşletmelerin Büyük İşletmeye Dönüştürülmesine Yönelik Bazı Kamusal Destekler", **Anadolu Üniversitesi, Afyon İ.İ.B.F Yıllığı**, (1990).
- COPPEL Jonathan : "E-Commerce and Policy Challenges", Economics Department Working Papers No. 252, (June 2000).
- ÇELİK Şeref : **Finansal Kiralama ve Türk Ekonomisi Üzerine Etkileri**, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, (1997).
- ÇETİN Canan : **Yeniden Yapılanma, Girişimcilik, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Bunların Özendirilmesi**, (İstanbul, 1996).
- ÇETİNKAYA Fehmi : "Esnaf ve Küçük Sanayicilerin Sorunları ve Çözümleri", II. Türkiye İktisat Kongresi Sosyal Gelişme ve İstihdam Komisyonu Tebliğleri, Ankara (1992).
- ÇİLİNGİR Canan : **Küçük Ölçekli İmalat Sanayiinde Girişimcilik Eğitimi: OSTİM Örneği**, (OSİAD Yayınları, Ankara 1995).
- DE KARE Michael-SILVER : **E-Shock**, (Great Britain, 1999).
- DEWHURST Jim : **Small Business and Entrepreneurship**, (McMillan Business, United Kingdom, 1996).
- DPT : **VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, (Küçük Sanayi Ö.İ.K Raporu, Ankara, 1989).
- DPT : **VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı Sanayi Komisyonu KOBİ İhtisas Alt Komisyonu Raporu**, (1999).
- DRUCKER Peter F. : **Yeni Gerçekler**, (İş Bankası Yayınları, Mart 2000).
- DTM Dergisi : "Danışmanlık Sisteminin Önemi", (Şubat 2002).
- EGE Ayşe-EĞİTİM Şule-ACAR Ufuk : **Avrupa Birliği ile Gümrük Birliği: Muhtemel Etkiler ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler**, (KOSGEB Yayınları, Ankara, Aralık 1995).
- EKİN Nusret : **Bilgi Ekonomisinde Elektronik Ticaret**, (İstanbul Ticaret Odası Yayınları, İstanbul, Kasım 1998).

- ERKİN Nusret : **Küçük İşyerleri ve Sosyal Koruma**, (İTO Yayınları, No: 11994-28, 1994).
- ERÇEL Gazi : "Enflasyonu Düşürme Programı ve KOBİ'ler", **FORUM**, (Eylül 2000).
- ERDOĞAN Cemal : "Küreselleşme ve KOBİ'ler", **Dünya Gazetesi Özel Eki**, (1 Haziran 2001).
- ERKAN Derya : "Bağımsız Türk Cumhuriyetleri'nde Uygulanacak KOBİ Politikaları Açısından Danışmanlık Sisteminin Önemi", **DTM Dergisi**, (Şubat 2002).
- ERKAN Mehmet : "KOBİ'lerde Finansman Sorunları ve Dış Kaynaklı Krediler", **A.Ü. Afyon İ.İ.B.F Yıllığı No: 7**, (1990).
- ESER Uğur : "Küreselleşme: Tehdit Mi Yoksa Fırsat Mı?", **Ekonomik Yaklaşım**, C: 6, S: 17, Ankara Gazi Üniversitesi Yayınları.
- ESO Dergisi : **Yeni Ufuk**, (2001).
- ETO Dergisi : "Türkiye'de Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler-I", **Eskişehir Ticaret Odası Dergisi**, (Nisan 2001).
- GÖKÇE Uğur : "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları ve Çözüm İçin Bir Öneri", **Maliye Postası**, Yıl: 18, S: 406, (Ağustos 1997).
- GÜROL M. Ali : **Türkiye'de Kadın Girişimci ve Küçük İşletmesi: Fırsatlar, Sorunlar, Beklentiler ve Öneriler**, (Atılım Üniversitesi Yayınları, Ankara, Ekim 2000).
- HEMPHILL Thomas A. : **Business Horizons**, (Ocak-Şubat 2002).
- HUNGER J. David-
WHEELEN L. Thomas : **Strategic Issues In Entrepreneurial Ventures and Small Business**, (Addison Wesley, USA, 1993).
- HUNTINGTON Samuel P. : **Medeniyetler Çatışması**, (5. Basım, Ankara, Ekim 2001).
- IMF : **Finance & Development**, (Mart 2002).
- İNCE Murat : "Elektronik Ticaret: Gelişme Yolundaki Ülkeler için İmkanlar ve Politikalar", **DPT**, (Mart 1999).
- İSMAİLOĞLU Hamdi : "Küçük İşletmelerin Toplumsal Özellikleri ve Sorunları", **Pazarlama Dünyası**, (1992).

- KARAERKEK Saadettin : **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Dünya’da ve Türkiye’deki önemi**, (KOSGEB Yayınları, Ankara 1995).
- KARATAŞ Süleyman : **Sanyileşme Sürecinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler**, (İstanbul, Veli Yayınları, 1991).
- KARLUK Rıdvan : **Küreselleşen Dünyada Uluslararası Ekonomik Kuruluşlar ve Entegrasyonları**, (Eskişehir, 1995).
- KENDİRLİ Selçuk - BİLGİNER Mesut : "KOBİ'lere Alternatif Çözüm Önerileri", **STANDARD**, (Nisan 2001).
- KOÇEL Tamer : **İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranışı**, (Beta Yayınevi, İstanbul 1996).
- KOSGEB : **AB’nde KOBİ Destekleme Programları ve Diğer Teşvik Araçları**, (Ankara KOSGEB Yayınları, Ocak 1997).
- KOSGEB : "Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinin Ülkemizdeki Genel Durumu ve Gelişmeleri", 1993 Yılı Çalışma Programı, Ankara (1993).
- MEIER Max George : "Yine Envanter", **Dünya Gazetesi**, (9 Şubat 1996).
- MEMİŞ Hasan - SEVER Erşan : "Avrupa Birliği’ne Üyelik Sürecinde KOBİ’lerin Değerlendirilmesi", **Banka-Mali ve Ekonomik Yorumlar Dergisi**, (Ocak 2001).
- MORGİL Orhan : "Avrupa Birliği’nin Sanayi Politikası ve KOBİ’ler", **Hacettepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi**, C: 18, S: 1, (2000).
- MOYER R.Charles-Mc GUIGAN James R.- KRETLOW William J. : **Contemporary Financial Management**, (USA, 1990).
- MPM : "Küçük ve Orta Boy Sanayi Teşebbüslerinin Sorunları, Çözüm Yolları ve Geliştirilmesi Semineri", (MPM Yayınları, No: 358, Ankara, 1987).
- MÜFTÜOĞLU Tamer : "Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Sorunlar ve Öneriler", **Ankara EGS Bank Yayınları**, (Şubat 1997).

- OECD : "Local Partnership, Clusters, and SME Globalisation", Workshop 2, Italy, (June 2000).
- OECD : **Challenges to the Network: Internet for Development, International Telecommunications Union**, (Geneva, 1999).
- OECD : "Enhancing the Competitiveness of SMEs Through Innovation", Conference Notes, (June 2000).
- OECD : "Realizing The Potential of Electronic Commerce For SMEs in The Global Economy", Workshop 3, (June 2000).
- OECD : "Small and Medium-sized Enterprises: Local Strength, Global Reach", Policy Brief, (June 2000).
- OĞUZ Şeref : "Elektronik İş Çağı", **Milliyet Gazetesi**, (1 Mart 1998).
- OĞUZ Şeref : "Intel", **Milliyet Gazetesi**, (3 Haziran 1997).
- ÖZ-ALP Şan : **Küçük İşletmeler**, (Eskişehir EİTİA Yayınları, 1971).
- ÖZ-ALP Şan ve diğerleri : **İşletmecilik Bilgisi**, (Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1989).
- ÖZGEN Hüseyin - DOĞAN Selen : **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Yönetim Sorunları Ve Çözüm Önerileri**, (Ankara, KOSGEB Yayınları 1997).
- ÖZGENER Şevki : "Küresel Rekabet Ortamında Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Yeniden Yapılanması", **Dış Ticaret Dergisi**, Y: 5, S: 17, (Nisan 2000).
- ÖZKIVRAK Özlem- DİLEYİCİ Dilek : **Globalleşme, Bölgeselleşme, Mega Rekabet ve Türkiye**, (Dış Ticaret Dergisi, Ankara, Ocak 2001).
- PARASIZ İlker : **Para-Banka ve Mali Kurumlar**, (1994).
- PARLAR Ahu : "Online İşe Alımda Yeni Trendler", **Digital Dergisi**, (Şubat 2002).
- PETERS Tom : "Kurallara Göre Yaşayan Kurallara Göre Ölür", **Tempo Dergisi**, S: 52/524, (31 Aralık 1997).

- RICHARD Duncombe-
HEEKS Richard : **ICTs and Small Enterprise: Findings from Botswana**, (Development Informatics Working Paper Series, No. 7, University of Manchester, 1999).
- SARIASLAN Halil : **Orta ve Küçük Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları: Çözüm için Bir Finansal Paket Önerisi**, (TOBB Yayınları No: Genel 281, 1994).
- SARIASLAN Halil : **Türkiye Ekonomisinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, İmalat Sanayi İşletmelerinde Sorunlar ve Yeni Stratejiler**, (TOBB, Yayınları, Yayın No: 309, Ankara, 1996).
- SAYIN Meral -
FAZLIOĞLU Mustafa : **Dünya Ticaretindeki Değişim, Elektronik Ticaret ve İlk Adım**, (KOSGEB, Ağustos 2000, Ankara).
- Small Business
Administration : **E-Commerce Small Business Venture Online**, (SBA Office of Advocacy, Temmuz 1999).
- Small Business
Administration : **Small Business Expansions in Electronic Commerce**, (SBA Office of Advocacy, Haziran 2000).
- SÖĞÜT Atilla : **DPT, VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, (1999).
- STANLEY Eugene -
MORSE Richard : **Modern Small Industry For Developing Countries**, (New York, McGraw-Hill Book Company, 1965).
- ŞAHİN Metin : "Gümrük Birliği Sürecinde KOBİ'ler", Seminer Notları, İstanbul, (6-7 Mart 1999).
- ŞAHİNOĞLU Atalay : **Küçük Sanayide Verimlilik Semineri**, (İTO Yayınları, İstanbul 19 Ekim 1993).
- ŞENGÖZ Nilüfer : "Elektronik Kafese Konulan Dünyada Ticaret İnternet'e Kayıyor", **Cumhuriyet Gazetesi**, (18 Mayıs 1998).
- ŞENSES Fikret : **Kalkınma İktisadı**, (İstanbul, 1996).
- ŞİRİN Edip : **Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Risk Sermayesi Tekniğinin Uygulanabilirliği ve Ülkemiz Açısından Bir Değerlendirme**, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, (1998).
- TANYEL Ferruh : **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerimizde ISO 9000 Uygulamaları**, Ankara, (Mart 2001).

- TOSYALI SARIKAYA
Birgöl : "KOBİ'lerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri", **Ekonomik Vizyon Dergisi**, İzmir Ticaret Odası Yayınları, Yıl: 67, S: 16, (Temmuz-Ağustos 1995).
- TURAN Güngör -
GÖKALP M. Faysal : "Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Teknoloji Sorunu ve Çözüm Önerileri", **Dünya Gazetesi**, (21 Kasım 1993).
- TÜĞİAD : **2000'li yıllara Doğru Türkiye'nin Önde Gelen Sorunlarına yaklaşımlar**, (İstanbul, TÜĞİAD Yayınları, Eylül 1995).
- ULUDAĞ İlhan : **Gümrük Birliği Sürecinde KOBİ'ler ve Risk Sermayesi Şirketleri Modeli**, (İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 42, Ekim 1996).
- ULUDAĞ İlhan : **Sovyetler Birliği Sonrası Bağımsız Türk Cumhuriyetleri ve Türk Gruplarının Sosyoekonomik Analizi, Türkiye İle İlişkileri**, (TOBB, Ankara, 1992).
- ULUDAĞ İlhan : **Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler**, (İTO Yayınları, 1990).
- UYANIK Senan : **Proje Finansmanında Finansal Kiralamanın Rolü**, (TOBB Yayınları, Ankara, 1990).
- UZUNOĞLU Sadi : "KOBİ'ler Nasıl Kurtulur?", **Ekonomik Trend Dergisi**, (30 Haziran 1996).
- YALÇIN Mehmet Esat : "SPI-KOSGEB İşbirliği Anlaşması, İtalya'dan KOBİ'lere Destek", **ASOMEDYA Dergisi**, Ankara, (Kasım 1996).
- YALIM Güler : **Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Teşebbüslerinin Ekonomimizdeki Yeri, Önemi ve Tanımlanması**, (MPM, Ankara, 1987).
- YÖRÜK Nevin : "KOBİ'lerin Kredi Yoluyla Finansmanında Karşılaştıkları Sorunlar ve Tokat İlinde Bir Uygulama", I. Orta Anadolu Kongresi, KOSGEB, Ankara, (Ekim 2001).
- ZIMMER Thomas W.-
SCARBOROUGH Norman M. : **Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management**, (New Jersey, 1998).

- : "Küçük ve Orta Boy Sanayiler", **Ankara Sanayi Odası Dergisi**, (Ocak-Şubat 1989).
- : "KOBİ'leri Global Ekonomiye Entegre Olmaları Açısından Sektörel Dış Ticaret Şirketleri", **ASO Medya Dergisi**, Ankara Sanayi Odası Yayınları, (Eylül 1996).
- : "An MIT Professor Who Could Level The Cyber Playing Field", **Business Week Online**, (15 March 2000).
- : "EC Enterprise Policy", (1993).
- : "Küçük Sanayinin Sorunları Semineri", İstanbul Ticaret Odası, İstanbul, (Mayıs 1993).
- : "Could B2B B4U?", **The Economist**, (26 Mayıs 2000).
- : "Internet Economics: A Thinkers' Guide", **The Economist**, (1 Nisan 2000).
- : "Is Globalisation Doomed?", **The Economist**, (29 Eylül 2001).
- : "Stalking The Internet", **The New York Times**, (29 May 2000).
- : "Three Roads in China: B2B, B2C and C2C", **The New York Times**, (7 June 2000).
- : "Creating Ways to Cut the Delivery Time From Mouse to House", **The New York Times**, (7 June 2000).
- : ispo.cec.be/ecommerce, (Şubat 2001).
- : www.igeme.org.tr
- : www.instat.com/rh/mm/sb9804ms_summary.htm, Internet Sparks Small Business Networking Sales.
- : www.internetindicators.com/facts.html, The Internet Economic Indicators Facts and Figures, American City Business Journal.
- : www.kobiline.com, KOBILINE'dan KOBİ'lere Sanal Ortamda Hizmet, (13 Ağustos 2001).

- : www.oecd.org, E-commerce for Development: Prospects and Policy Issues, (2001).
- : www.oecd.org, E-commerce for Development: Prospects and Policy Issues, (Ağustos 2001).
- : www.oecd.org/dev, E-commerce for Development: Prospects and Policy Issues.
- : www.sba.gov, Executive Summary, (August 2001).
- : www.sba.gov, The Annual Report on Small Business and Competition, (August 2001).
- WITT Louise : www.fsb.com: Fortune Small Business, (6 Mayıs 2001).