

KRİZ SÜRECİNDE ESNAF İŞLETMELERİ KIRIKKALE İLİ ÖRNEĞİ

Özet

Günümüzün küreselleşen dünyasında, siyasi, sosyal veya ekonomik kaynaklı krizlerin etkisi, işletmeler açısından yıkıcı sonuçlar doğurabilmektedir. Bu çerçevede, Türk ticaretinde önemli bir yere sahip olan esnaf işletmelerinin krizler karşısında aldıkları pozisyon büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmada, esnafın krizlere karşı aldıkları önlemler ile kriz dönemlerinde başvurdukları yöntemler incelenmiştir. Bu çalışma sonunda, krizle karşı karşıya kalmasına rağmen esnaf işletmelerinin büyük bir çoğunluğunun kriz yönetimiyle ilgili herhangi bir danışmanlık hizmeti almadıkları, hatta bu konuyu gereksiz gördükleri anlaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kriz, Kriz Yönetimi, Esnaf

JEL Sınıflandırma Kodu: M19

Abstract

In today's globalized world, the effects of political, social or economic-based crises can result in devastating consequences for businesses. In this framework, during the crises the positions of the artisan enterprises, which have an important place in Turkish trade, have a great importance. In this study, the measures taken against the crises and the methods applied during crises by artisan enterprises are examined. At the end of this study it was understood that, despite the crisis being confronted, the vast majority of artisan enterprises don't receive any consultancy service and also these services were perceived as an unnecessary subject among most of the artisan enterprises.

Key Words: Crisis, Crisis Management, Tradesmen

JEL Classification Code: M19

* Yrd. Doç. Dr. Kırıkkale Üniversitesi, İşletme Bölümü Öğretim Üyesi

** İstanbul Üniversitesi, İktisat ABD Doktora Öğrencisi

*** Kırıkkale Üniversitesi, İşletme ABD Doktora Öğrencisi

Bu makale, 12-15 Eylül 2013 tarihlerinde gerçekleştirilen Uluslararası Kobi Şurasına bildiri olarak sunulmuştur.

Giriş

En genel tanımıyla kriz, olağanüstü koşullarda arzu edilmeyen durumların meydana gelmesinin sonucu olarak, olağan işlem ve faaliyetlerin yapılmasını engelleyen önemli bir süreç olarak ifade edilmektedir. Bu noktada, krize sebep teşkil eden olağanüstü koşullar bölgesel veya uluslararası nitelikte olabileceği gibi organize veya organize olmayan yapı da sergileyebilmektedir (Rosenthal ve Kouzmin, 1997: 280). Günümüz dünyasında ise globalleşmenin bir sonucu olarak bölgesel nitelikli krizlerin etkisi küresel ölçekte kendisini hissettirmektedir.

Küreselleşme, sadece krizlerin bölgesel sınırları aşarak genişlemesi yönünde etki etmemiş, temel ekonomik birimlerden olan her ölçekteki işletmeleri, çok büyük bir rekabet ortamına itmiştir. Mevcut küresel rekabet ise işletmelerin daha kaliteli mal ve hizmetleri, rakiplerinden daha düşük maliyetlerle üretmeyi ve her açıdan daha kaliteli hizmet vermeyi şart koşmuştur (Zerenler, 2003: 100).

Konu Türkiye açısından değerlendirildiğinde ise geçmiş dönemlerde gerek içsel gerekse de dışsal kaynaklı ekonomik, siyasi ve sosyal krizlerin etkisi sadece mali sektör ve toplum üzerinde etkisini hissettirmemiş, reel sektör üzerinde de büyük tahribatlarda bulunmuştur. Daha öncede belirtildiği üzere, dışsal kaynaklı krizlerin ulusal ölçekte bu kadar etkili olmasının en büyük nedenini küreselleşme oluşturmaktadır. Bu açıdan, gerek esnaf işletmelerinin gerekse de küçük, orta ve büyük ölçekli işletmelerin muhtemel krizlere karşı alacağı önlemler ve krizler karşısında belirledikleri işletme stratejileri kriz ortamından çıkış için büyük önem taşımaktadır. Zira kriz, çalışan ve yöneticiler açısından çeşitli risk, belirsizlik, panikleme, korku, şok ve tehdit içerdiği kadar (Okumuş, 2003: 204) birçok fırsat da barındırmaktadır.

İçsel ve dışsal tehditlere maruz kalan işletmeler içerisinde ise gerek sayıları gerekse de ekonomi içerisindeki yeri açısından esnaf işletmeleri ön plana

çıkılmaktadır. Bu kapsamda, küreselleşen dünyada esnaf işletmelerinin kriz unsuru olarak algılandığı hususlar ile esnaf işletmelerinin krizler karşısında yönetsel ve örgütsel olarak nasıl bir strateji belirledikleri büyük önem arz etmektedir.

Bu çalışmada da, öncelikli olarak kriz kavramı teorik olarak incelenecek ve daha sonraki aşamada esnaf işletmelerinin tanımına yer verilecektir. Bir sonraki aşamada ise Türkiye’de gerek ekonomik gerekse de sosyolojik olarak esnaf işletmelerinin önemi anlatılarak çalışmanın konusunun neden esnaf işletmelerinin oluşturduğu açıklanacaktır. Son olarak ise Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren esnaf işletmelerinin olası bir kriz sebebi olarak gördüğü unsurlara ve daha önceki dönemlerde yaşanmış ve ileriki dönemlerde yaşanması muhtemel krizler için hangi tedbirleri aldıklarına ve de esnaf işletmelerinin kriz yönetimi adına nasıl bir faaliyet içerisinde bulduklarına yönelik yapılan araştırmanın sonuçları ortaya konulacaktır.

1. KRİZ KAVRAMI

Kriz kelimesi örgütsel açıdan, örgütün temel amaç ve ilkeleri ile değerlerini ve yapısını etkileyen, işletmede şok durumu, korku ve panik yaratan, varlığı ile karar verme birimlerinde kararsızlığa neden olan, örgütün krize karşı koyma olanaklarını yetersiz hale getirerek örgütün varlığını tehdit eden, doğru ve yerinde tedbirlerle zamanında ortadan kaldırılabilecek plansız bir süreç olarak tanımlanabilir (Soysal, Karasoy ve Alıcı, 2009: 433).

İşletmelerin krize girmesindeki sebepler temel olarak dışsal ve içsel olarak gösterilebilmektedir. Dışsal kriz sebepleri esas olarak; doğal afetler, savaş durumu, sosyal çöküntüler ve ekonomik yapıdaki bozulmalar şeklinde gösterilebilmekle birlikte içsel kriz sebepleri tamamen işletmenin faaliyetleri ile bağımlılık göstermektedir. Örneğin, işletmenin kapasitesinden, yönetim veya örgütsel yapısından veya personel rejiminden kaynaklı krizler içsel sebeplerin tetiklediği krizlere örnek olarak verilebilmektedir.

İçsel veya dışsal kaynaklı krizlerden dolayı, genel olarak bütün işletmelerin karar alma mekanizmasını derinden etkileyen ve işletmelerin sürekliliğini tehlikeye sokan bu durumun özelliklerini ise şu şekilde sıralamak mümkündür (Sezgin, 2003: 184-188);

- Kriz, tam olarak öngörülemeyen bir yapıya sahiptir,
- Kriz durumunda, işletmenin krize karşı koyma direnci düşer veya yok olur,
- Krizin varlığı işletmenin sürekliliğini tehdit edici bir yapıya sahiptir,
- Kriz, acil bir müdahaleyi gerektirir,
- Kriz, karar vericilerden çalışanlara kadar yüksek bir gerilim yaratır,
- Kriz, işletmelerin sürekliliği için tehditler barındırdığı gibi büyük fırsatlar da sunar.

Bu noktada belirtmekte fayda var ki, krizlerin etkisi, işletme yapısına, yapılan hazırlıklara, oluşturulan stratejilere, krizin şiddetine ve genel ekonomik duruma göre işletmeden işletmeye farklılık göstermektedir.

1.1. Kriz Süreci

Kriz sürecine girmiş işletmeler çeşitli aşamalardan geçmektedir. Birinci aşama olan kriz uyarılarının algılanması döneminde, işletmenin varlığını tehlikeye düşürecek öncü göstergeler ortaya çıkmakta; ikinci aşama olan kriz döneminde işletme içerisinde korku ve panik hakim olup işletmeyle ilgili verilecek kararlarda kararsızlık ön plana çıkmaktadır. Son aşama olan çözülme döneminde ise işletmenin krize karşı aldığı tedbirler ile uyguladıkları politikaların başarısına bağlı olarak işletmenin varlığı tehlikeye girebileceği gibi bu durumdan etkilenmeden kurtulabilmek de mümkün olmaktadır (Can, 2002: 335-337).

Bunun yanında krizin oluşmasında ve özellikle derinleşmesinde, işletme yöneticilerinde oluşan ve işletmeyi tehdit eden sinyalleri almayı engelleyen körlüğün, krizin mevcut yönetim anlayışıyla atlatılabileceğinin hakim olduğu ataletin ve de yöneticilerin yanlış karar ve faaliyetlerinin etkisi çok büyük olabilmektedir (Tağraf ve Arslan, 2003: 151-152).

1.2. Krizlerin İşletmeler Üzerine Etkileri

Kriz sürecinde karşılaşılan en büyük sorunlar genel olarak; karar verme mekanizmasının panikten dolayı bozulması, üretim sürecinin sekteye uğraması, yönetici ve personelin fiziksel ve psikolojik olarak yıpranması, maliyetlerin yükselmesi ve finansal dengelerin bozulması şeklinde ortaya çıkmakla beraber bütün bunların sonucu olarak işletme, yatırımları durdurma ve işletmeyi kapatmayla karşıya kalabilmektedir. Bu gibi sebeplerle kriz, her ne kadar işletmeler açısından arzu edilmeyen bir durum olsa da, sonuçları itibarıyla işletmelere faydalı da olabilmektedir. Örneğin, krizden çıkış için yeni pazarlar yaratma, yenilikçiliği geliştirme, tasarrufa yönelme, yapısal dönüşümler gerçekleştirme krizlerin sonucunun işletmeler üzerinde yarattığı olumlu etkilerdir (Okumuş, 2003: 208-209).

Yine krizin olumsuz etkilerini bertaraf edip krizi lehe dönüştürmek için işletmenin krizden sonraki durumunun net bir biçimde çok boyutlu olarak ortaya konulması ve mevcut durum doğrultusunda gerekli telafi programlarının uygulanması büyük önem taşımaktadır. Kriz durumlarında yapılan hatalardan ders alarak, yeniden yapılanma sürecine girilen bu dönemde, krizi fırsata çevirmek için nelerin yapılabileceği detaylı bir biçimde belirlenmelidir (Akdağ ve Arkan, 2011: 779-780).

Krizin Türkiye'deki işletmeler üzerine etkisi düşünüldüğünde ise profesyonel yönetim anlayışındaki eksiklikler, kurumsal zayıflıklar ve ekonomik yetersizlikler nedeniyle küçük ölçekli işletmelerin, bunun içerisinde de özellikle esnaf işletmelerinin krizlerden derinden etkilendikleri aşikârdır. Nitekim yapılan araştırmalar, krizlerin olumsuz etkilerine özellikle küçük ölçekli işletmelerin daha fazla maruz kaldığını göstermiştir (Okumuş, 2003: 208).

2. ESNAF İŞLETMELERİNİN TANIMI

Esnaf kelimesinin tanımı, ticari hayatı düzenleyen 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 15'inci maddesinde;

“İster gezici olsun ister bir dükkânda veya bir sokağın belirli yerlerinde sabit bulunsun, ekonomik faaliyeti sermayesinden fazla bedenî çalışmasına daya-

nan ve geliri 11'inci maddenin ikinci fıkrası uyarınca çıkarılacak kararnamede gösterilen sınırı aşmayan ve sanat veya ticaretle uğraşan kişi esnaftır." şeklinde yapılmıştır.

Esnaf ve sanatkârlar, bunların yanlarında çalışanlar ve esnaf ve sanatkârlar tarafından kurulan esnaf ve sanatkârlar odaları ile bu odaların üst kuruluşları olan birlik, federasyon ve konfederasyona ilişkin düzenlemelerin yer aldığı 5362 sayılı Esnaf ve Sanatkârlar Meslek Kuruluşları Kanunu'nun 3'üncü maddesinde ise esnaf;

"İster gezici ister sabit bir mekânda bulunsun, Esnaf ve Sanatkâr ile Tacir ve Sanayiciyi Belirleme Koordinasyon Kurulunca belirlenen esnaf ve sanatkâr meslek kollarına dahil olup, ekonomik faaliyetini sermayesi ile birlikte bedenî çalışmasına dayandıran ve kazancı tacir veya sanayici niteliğini kazandırmayacak miktarda olan, basit usulde vergilendirilenler ve işletme hesabı esasına göre deftere tabi olanlar ile vergiden muaf bulunan meslek ve sanat sahibi kimse" şeklinde tanımlanmıştır.

6102 ve 5362 sayılı Kanunların tanımından da anlaşılacağı üzere esnaf olmak için bir takım şartlar öngörülmüştür. Bu şartlar ise özetle;

- Ekonomik faaliyeti sermayenin yanında bedeni çalışmasına dayanan,
- Esnaf ve Sanatkâr ile Tacir ve Sanayiciyi Belirleme Koordinasyon Kurulunca belirlenen esnaf ve sanatkâr meslek kollarına dahil olan,
- Geliri, Bakanlar Kurulu Kararnamesi'nde belirlenen sınırı aşmayan, şeklinde belirlenmiştir.

Bu kapsamda, Esnaf ve Sanatkâr ile Tacir ve Sanayiciyi Belirleme Koordinasyon Kurulu'nun 13/06/2007 tarih ve 26551 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 1 numaralı kararıyla esnaf ve sanatkâr meslek kolları belirlenmiştir. Yine Bakanlar Kurulu'nun 21/07/2007 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 2007/12362 sayılı kararıyla esnaf ve sanatkar ile tacir ve sanayicinin ayrımı yapılmıştır. Bu ayrıma göre; Esnaf ve Sanatkâr ile Tacir ve Sanayiciyi Belirleme Koordinasyon Kurulu'nun tespit ettiği esnaf ve sanatkâr meslek kollarına dahil olup, ekonomik faaliyetini sermayesi ile birlikte bedeni çalışmasına

dayandıran ve kazancı tacir veya sanayici niteliğini kazandırmayacak miktarda olan, basit usulde vergilendirilenler ve işletme hesabına göre deftere tabi olanlar ile vergiden muaf bulunanlardan 213 sayılı Vergi Usul Kanununun 177'nci maddesinin birinci fıkrasının (1) ve (3) numaralı bentlerinde yer alan nakdi limitlerin yarısını, (2) numaralı bendinde yazılı nakdi limitin tamamını aşmayanların esnaf ve sanatkâr sayılacakları kayıt altına alınmıştır.

Bu noktaya kadar yapılan açıklamalardan da anlaşılacağı üzere, esnaflığın sınırı ve tanımı mevzuat hükümleri ve Bakanlar Kurulu kararıyla belirlenmiştir. Söz konusu mevzuat hükümlerinde ve kararlarda esnaflığın tanımı yapılmakla birlikte esnaf işletmelerine ilişkin herhangi bir belirleme yapılmamıştır. Bu nedenle, esnaflık faaliyetinde bulunan her bir ayrı işletmeyi esnaf işletmesi olarak tanımlamak araştırmanın sonuca ulaşması adına daha doğru olacaktır.

3. ESNAF İŞLETMELERİNİN ÖNEMİ

İktisadi ve sosyal açıdan esnaf işletmelerinin oynadığı rol son derece büyüktür. Örneğin, sadece sayı bakımından 2013 yılı Haziran ayı itibariyle Türkiye'de yaklaşık olarak 1.677.000 esnaf ve sanatkar faaliyet göstermekle birlikte yine aynı tarih itibariyle toplam işyeri sayısı 1.797.000 adettir. Yine 2013 yılı Nisan ayı itibariyle Türkiye'de toplam 28.332.000 iş gücü bulunduğu göz önünde bulundurulduğunda, toplam iş gücünün %5,9'unun, istihdamın ise yaklaşık olarak %7'sinin esnaf ve sanatkarlardan oluştuğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Esnaf sayısının toplam istihdam ve toplam nüfus içerisindeki payı düşünüldüğünde, konunun diğer bir önemi sosyolojik açıdan ön plana çıkmaktadır. Toplumun orta direği olarak kabul edilen esnaf ve sanatkarların karşılaştığı herhangi bir sorun sadece bu kesimi etkilemeyecek toplumun bütününde huzursuzluk yaratacaktır.

Konuya Kırıkkale ili açısından bakıldığında, 2005-2013 yılları aralığında Kırıkkale Esnaf ve Sanatkarlar Sicilî'ne tescil edilen ve terkin olunan esnaf ve sanatkarlara ilişkin bilgiler Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1: Yıllar İtibariyle Kırıkkale İlinde Tescil ve Terkin Edilen Esnaf İşletmeleri

Yıllar	Tescil	Terkin
2005	578	234
2006	920	720
2007	761	331
2008	701	393
2009	684	290
2010	776	303
2011	634	366
2012	621	292
2013	776	261

Esnaf işletmelerin gerek nitelik gerekse de nicelik olarak arz ettiği önemden dolayı, daha önceki tarihlerde yaşamış oldukları ve ileriki dönemlerde yaşanması muhtemel krizlere karşı aldıkları tedbirler, krizden çıkış için izlenen stratejiler ve bu konuda kamu otoritesi veya diğer meslek kuruluşlarından herhangi bir yardım alıp almadıklarının tespiti büyük önem taşımaktadır. Çalışmamızın bundan sonraki bölümünde de Kırıkkale İlinde faaliyet gösteren esnaf işletmelerinin kendileri için tehdit olarak gördüğü unsurlar, oluşabilecek krize karşı alınan tedbirler, kriz oluşuktan sonra ne tür tedbirler alındığı açıklanmaya çalışılacaktır.

4. METODOLOJİ

4.1. Amaç

Araştırmanın amacı, esnafın krizlere karşı aldıkları önlemler ile kriz dönemlerinde başvurdukları yöntemleri incelemeye çalışmaktır.

4.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evreni Kırıkkale’de faaliyet gösteren 550 esnaf işletmesidir. Araştırma için evrenin tamamına ulaşmaya çalışılmış 433 esnaf işletmesine anket ulaştırılmıştır. Bu anketlerden 30 tanesi eksik doldurulduğu için değerlendirmeye alınmamış ve toplamda 403 anket araştırmaya dahil edilmiştir. Anketler 2013 yılı Mayıs ayı içerisinde uygulanmıştır.

4.3. Verileri Toplama Aracı ve Analizi

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu seçilmiştir. Anket formunda kullanılan sorular araştırmacılar tarafından hazırlanmıştır. Araştırma soruları hazırlanmasında, kriz yönetimi konu başlığında literatürden, benzer konulardaki araştırma sorularından ve çalışanlara ön görüşme tekniğinden faydalanarak 19 adet alt probleme yönelik sorular hazırlanmıştır. Sorular son halini almadan önce konusunda uzman akademisyenin onayına ve danışmanlığına başvurulmuştur. Anket 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18 ve 19’uncu soruların cevaplanmasında birden fazla seçenek tercih edilebilmektedir.

Verilerin analizinde SPSS 16.0 programı kullanılmış, analizlerde frekans analizinden faydalanılmıştır.

5. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Araştırmanın bu kısmında katılımcılara ait yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve meslek gibi demografik bilgilerin yanında esnaf işletmelerin kriz önleme ve kriz yönetimi konusundaki görüşleri bulunmaktadır. Nitekim katılımcılara ait yaş, eğitim düzeyi ve meslek gibi bilgilere Tablo 2’de yer verilmiştir.

Tablo 2: Katılımcılara Ait Demografik Bilgileri

		N	%
Cinsiyet	Kadın	68	16,9
	Erkek	335	83,1
Yaş	18-24	28	83,1
	25 -32	85	21,1
	33-41	141	35
	42- üzeri	149	37
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	148	36,7
	Lise ve Dengi	206	51,1
	Önlisans	31	7,7
	Lisans	15	3,7
	Lisansüstü	3	0,7
Meslek	Kuaför	44	10,9
	Lokanta-Kafe-Pastane	58	14,4
	Pazarcı	50	12,4
	Aktarcı	4	1
	Ticaret	18	4,5
	Tuhafiye	37	9,2
	Çiçekçi	8	2
	Tarım-Ziraat	1	0,2
	Market- Bakkal_ Kuruyemiş	68	16,9
	Giyim-Terzi	55	13,6
	Teknoloji-Elektirik	13	3,2
	Fotoğrafçılık	3	0,7
	Kırtasiye	6	1,5
	Kozmetik	1	0,3
	Et ürünleri- Kasap	21	5,2
	Taksici	7	1,7
	Mobilya	6	1,5
	inşaat	3	0,7
	Toplam		403

Tablo 2’den de görüleceği üzere, katılımcıların %83,1’i erkek, %16,9’u kadındır. %37’si 40 yaş ve üstü, %35’i 33-41 yaş aralığındadır. Yine katılımcıların %51,1’i lise ve dengi eğitim düzeyinde olup %3,7’si lisans düzeyinde eğitim alanlardan oluşmaktadır.

Katılımcılara ait meslek bilgileri ise Tablo 3'te gösterilmiştir.

		N	%
Mesleki Eğitime Sahip misiniz?	Evet	266	66
	Hayır	137	34
Mesleki Eğitimi Nasıl Kazandınız?	Babadan oğula aile mesleği	138	34
	Çıracak usta eğitimiyle	129	32
	Üniversite eğitimiyle	10	2,5
	Mesleki eğitim kursları	38	9,4
	Benzer işletme gözlemlerinde	81	20,2
	Meslek lisesi eğitimiyle	7	1,7
İşletme Faaliyet Süresi	0-5 yıl	88	21,8
	6-12 yıl	121	30
	12-20 yıl	95	23,6
	20 yıl üstü	99	24,6
Kaçınıcı İşletme Deneyimi	1	289	71,7
	2	71	17,6
	3	20	5
	4	17	4,2
	5 ve üstü	6	1,5
İşletmeniz Herhangi Bir Krizle Karşılaştı mı?	Evet	219	54,3
	Hayır	184	45,7
Toplam		403	100

Tablo 3'ten de anlaşılacağı üzere esnaf işletmelerinin %66'sı, şu anda yaptıkları meslekle ilgili bir eğitime sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Sahip oldukları meslekleri nasıl kazandıkları sorusuna ise %34,2'si babadan oğula şeklinde, %32'si çıracak usta eğitimi ile, %20,2'si benzer işletme gözlemleri ile kazandıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcı esnaf işletmelerinin faaliyet sürelerine bakıldığında, %24,6'sının 20 yıl üstü, %23,6'sının 13-20 yıl, %30'unun 6-12 yıl ve %21,8'inin 0-5 yıl arası faaliyette oldukları görülmüştür. Bunun yanında, işletmelerin %71,7'sinin şu anki iş deneyimi birinci işletme deneyi, %17,6'sının ise ikinci iş deneyimidir. Esnaf işletmelerin % 54,3'ü faaliyet süreleri boyunca bir krizle karşı karşıya kalmıştır.

"İşletmeniz Kriz Yaşamada Etkili Olan En Önemli Sebep Nedir?" sorusuna verilen cevaplar ise Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4: ‘İşletmenin Kriz Yaşamada Etkili Olan En Önemli Sebep Nedir?’ Sorusuna Verilen Cevaplar *

	N	%	
1	Büyük alışveriş merkezlerinin yaygınlaşması	203	50,4
2	Yüksek ve adaletsiz vergileme sistemi	188	46,7
3	Rakip işletmeler ve rakabetin artması	119	29,5
4	Devlet desteğinin düşük olması	109	27
5	Büyük ölçekli firmalar aracılığıyla üretim yaygınlaşması	100	24,8
6	Yasal ve hukuksal düzenlemeler	88	21,8
7	Yurtdışından daha ucuz mal girişi olması	79	19,6
8	Mesleki eğitimin yetersiz olması kalifiye elaman eksikliği	71	17,6
9	E-ticaret ve internet alışverişinin gelişmesi	48	11,9
10	Teknoloji gelişmelere ayak uyduramamamız	44	10,9
11	İşletmenin ürün çeşitliğinin az olması	28	6,9
12	Doğal afetler(yangın,deprem, vs)	14	3,5
Toplam		1091	270,6

Tablo 4’ten de görüleceği üzere, katılımcı esnaf işletmelerinin kriz yaşamada etkili en önemli sebeplerin başında %50,4’lük oranla büyük alışveriş merkezlerinin yaygınlaşması gelmektedir. Daha sonraki sıralarda, yüksek ve adaletsiz vergileme sistemi (%46,7) ile rakip işletmeleri ile rekabetin artması (%29,5) önemli birer sebep olarak ifade edilmiştir.

Kriz dönemlerinde esnaf işletmelerinin aldığı önlemler ise Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo 5: ‘Kriz Dönemlerinde “Ekonomik” Açıdan Aldığınız Önlemler Nelerdir ‘ Sorusuna Verilen Cevaplar*

	N	%	
1	İşletme için tasarruf tedbirleri alınmıştır	146	36,2
2	Maliyetler düşürülmüştür	139	34,5
3	Uzun vadeli banka kredilerine başvurulmuştur	99	24,6
4	Ürün ve hizmette fiyat indirimine gidilmiştir	85	21,1
5	Yatırım kararları ertelenmiştir	78	19,4
6	Ucuz işgücü tercih edilmiştir	78	19,4
7	Ucuz hammadde tercih edilmiştir	69	17,1
8	İşletmenin kredi borçlara ertelenmiştir	42	10,4
9	Kısa vadeli karlı alanlara öncelik verilmiştir	36	8,9
Toplam		772	191,6

*Birden fazla seçeneekli

Katılımcıların, kriz dönemlerinde ekonomik açıdan aldıkları önlemlerin başında işletme içi tasarruf tedbirleri (%36,2) gelmektedir. Daha sonra ise maliyetlerin düşürülmesi (%34,5) ve uzun vadeli banka kredilerine başvurulması (%24,6) alınan ekonomik önlemlerde ilk sıralardadır. Alınan diğer ekonomik önlemlere Tablo 5’te yer verilmiştir.

Tablo 6’da ise üretim ve faaliyet açısından alınan önlemler gösterilmiştir.

Tablo 6: ‘Kriz Dönemlerinde “Üretim ve Faaliyet” Açısından Aldığınız Önlemler Nelerdir? Sorusuna Verilen Cevaplar*

	N	%
1 Üretim zaltılmıştır	170	42,2
2 Sipariş usulü üretime geçilmiştir	98	24,3
3 Stok devir hızı artırılmıştır	91	22,6
4 Ürün ve hizmette fiyat indirimine gidilmiştir	90	22,3
5 Seri üretime geçilmiştir	28	6,9
Toplam	477	118,3

*Birden fazla seçenekli

Buna göre, katılımcı esnaf işletmelerin kriz dönemlerinde “üretim ve faaliyet” açısından aldığı önlemlerin başında “üretimin azaltılması” (%42,2) gelmektedir. Yine “sipariş usulü üretime geçilmesi” (%24,3), “stok devir hızının artırılması” (%22,6) ve “ürün ve hizmet çeşitliliğinin artırılması” alınan diğer önlemlerdir.

Personel ve işgücü açısından alınan önlemler Tablo 5 ve Tablo 6’ya benzer şekilde Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7: ‘Kriz döneminde “Personel ve İşgücü” Açısından Aldığınız Önlemler Nedir? ‘ Sorusuna Verilen Cevaplar*

	N	%
1 Personel işten çıkarılmıştır	170	42,2
2 Ucuz işgücü tercih edilmiştir	127	31,5
3 Personelin mesai saatleri azaltılmıştır	57	14,1
4 Personelin aylık ödemeleri ertelenmiştir	55	13,6
5 Personele ücretsiz izin verilmiştir	43	10,7
6 Çalışanların bazıları zorunlu emekli edilmiştir	27	6,7
Toplam	69	17,1

* Birden fazla seçenekli

Katılımcı esnaf işletmelerin kriz dönemlerinde “personel ve işgücü” açısından aldıkları önlemlerin başında personelin işten çıkarılması (%42,2) ve ucuz işgücünün tercih edilmesi (%31,5) gelmektedir. Daha sonra ise personelin mesai saatlerinin azaltılması (%14,1) ve aylık ödemelerin ertelenmesi (%10,7) gelmektedir. Esnaf işletmeleri tarafından alınan diğer tedbirlere Tablo 7’de ayrıca yer verilmiştir.

Esnaf işletmelerinin, kriz döneminde rakipler ve rekabet açısından aldığı önlemlere Tablo 8’de yer verilmiştir.

Tablo 8: ‘Kriz Dönemlerinde “Rakipler ve Rakabet” Açısından Aldığınız Önlemler Nedir?’ Sorusuna Verilen Cevaplar

	N	%
1 Rakiplerin aşşağısında fiyatlandırmaya girmiştir	203	50,4
2 Farklı pazarlama alanlarına yönelmiştir	86	21,7
3 Aynı koldaki işletmelerle ortak iş alımında bulunmuştur	43	10,7
4 Büyük bir işletmenin himayesine girmiştir	41	10,2
5 Rakip işletmelerle birleşme yoluna girmiştir	35	8,7
Toplam	408	101,7

*Birden fazla seçenekli

tablo 8'e göre, katılımcı esnaf işletmelerinin rakipler ve rekabet açısından aldıkları önlemlerin başında "rakiplerin aşağısında fiyatlandırma sistemi" nin kullanılması (%50,4) gelmektedir. Daha sonra ise "farklı pazar alanlarına yönelme" (%21,7) alınan önlemler açısından ikinci sırada gelmektedir.

Esnaf işletmelerinin, kriz döneminde pazarlama açısından aldığı önlemlere ise Tablo 9'da yer verilmiştir.

Tablo 9: 'Kriz Dönemlerinde "Pazarlama" Açısından Aldığınız Önlemler Nelerdir?' Sorusuna Verilen Cevaplar*

		N	%
1	Nakit öncelikli müşteriler tercih edilmiştir	200	49,6
2	Reklam ve tanıtım faaliyetleri azaltılmıştır	113	23
3	Reklam ve tanıtım faaliyetleri artırılmıştır	61	15,1
4	Müşteri talep ve istekleri ertelenmiştir	59	14,6
5	Müşteri memnuniyeti arka plana atılmıştır	43	10,7
6	Ürün ambalajında ve paketlemesinde kalite düşürülmüştür	40	9,9
Toplam		516	122,9

*Birden fazla seçeneğe

Tablo 9'dan da anlaşılacağı üzere, katılımcı esnaf işletmelerinin kriz dönemlerinde "pazarlama" açısından aldıkları önlemlerin başında "nakit öncelikli müşterileri tercih etmek" (49,6) ve "reklam ve tanıtım faaliyetlerini azaltmak" (%23) gelmektedir.

Esnaf işletmelerinin, kriz dönemlerinde herhangi bir kurum veya kuruluştan danışmanlık hizmeti alıp almadıkları yönündeki soruya ilişkin verdikleri cevaplar Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10: 'Kriz Dönemlerinde Herhangi Bir Kurum/Kuruluştan Danışmanlık Hizmeti Aldınız mı?' Sorusuna Verilen Cevaplar

		N	%
Evet		72	17,9
Hayır		331	82,1
Toplam		403	100

Katılımcı esnaf işletmelere kriz dönemlerinde herhangi bir kurum/kuruluştan danışmanlık hizmeti alıp alınmadığı sorulmuş, sonuç olarak %17,9'unun danışmanlık hizmeti aldığı %82,1'inin ise herhangi bir danışmanlık hizmeti almadığı görülmüştür.

Kriz sürecinde danışmanlık hizmeti alan esnaf işletmelerinin hangi kurum ve kuruluşlardan danışmanlık hizmeti aldıkları Tablo 11'de gösterilmiştir.

Tablo 11: ‘Kriz Yönetimi Konusunda Hangi Kurum/Kuruluştan Destek Aldınız?’ Sorusuna Verilen Cevaplar

		N	%
1	İşletme içi yetişmiş personelden	47	65,4
2	Danışmanlık şirketlerinden	13	18
3	Üniversitelerden	9	12,5
4	Konunun uzmanlarından	3	4,1
Toplam		72	100

Tablo 11’e göre, danışmanlık hizmeti alan katılımcı esnaf işletmelerinin %65,4’ü işletme içi yetişmiş personelden, %18’i danışmanlık şirketlerinden %12,5’i ise üniversitelerden danışmanlık hizmeti aldıklarını ifade etmişlerdir.

İşletmenizde krizi önlemeye yönelik ne tür faaliyetler yapılmakta sorusuna verilen cevaplar Tablo 12’de özetlenmiştir.

Tablo 12: ‘İşletmenizde Krizi Önlemeye Yönelik Ne Tür Faaliyetler Yapılmakta?’ Sorusuna Verilen Cevaplar*

		N	%
1	Krizle yol açabilecek ihtimaller göz önünde bulundurulur	151	62,5
2	Düzenli aralıklarla güçlü ve zayıf yönlerin analizi yapılır	100	24,8
3	Krizle karşı çeşitli alternatifler planlanır	97	24,1
4	Dış ve çevre analizi yapılır, tehditler tespit edilir	70	17,4
Toplam		418	128,8

*Birden fazla seçeneğe

Katılımcı esnaf işletmelere, krizi önlemeye yönelik ne tür faaliyetler yapıldığı sorulduğunda, %62,5’lik kısım, krize yol açabilecek ihtimallerin göz önünde bulundurulduğunu ifade etmişlerdir. Daha sonraki sıralarda ise “düzenli aralıklarla güçlü ve zayıf yönlerin analizi yapılır” (%24,1) seçeneği ve “krize karşı çeşitli alternatifler planlanır” (%24,1) seçeneği gelmektedir.

Son olarak, esnaf işletmelerine yönelik, kriz yönetimi konusundaki yaklaşımınız nedir sorusuna verilen cevaplar Tablo 13’te gösterilmiştir.

Tablo 13: ‘Kriz Yönetimi Konusundaki Yaklaşımınız Nedir?’ Sorusunun Cevabı

		N	%
1	Kriz yönetimi büyük işletmeler için gerekli bir konudur	199	50
2	Krizlerin fazla olması, kriz yönetimi konusunda bilgi sahibi olmayı gerektirir	92	22,8
3	Deneyim ve tecrübe ile kolaylıkla uygulanabilir	72	17,7
4	Eğitim ve uzmanlık gerektiren bir konudur	40	9,5
Toplam		403	100

Katılımcı esnaf işletmelerinin kriz yönetimi konusundaki yaklaşımına bakıldığında ilk sırada “kriz yönetimi büyük işletmeler için gerekli bir konudur” (%50) seçeneği gelmektedir. Daha sonra ise “krizlerin fazla olması kriz konusunda bilgi sahibi olmayı gerektirir” (%22,8) seçeneği ile deneyim ve tecrübe ile kolaylıkla uygulanabilir seçeneği tercih edilmiştir.

Sonuç

Kriz sürecinde esnaf işletmelerinin durumunu tespit etmek için yapılan bu çalışma sonucunda, katılımcıların %54’ünün en az bir kriz durumunda kaldığı görülmüştür. Söz konusu esnaf işletmelerine göre, kriz yaşanmasına sebep olan etkenlerin başında büyük alışveriş merkezlerinin yaygınlaşması ve yüksek ve adaletsiz vergileme sistemi gelmektedir. Kriz dönemlerinde alınan önemlerin başında ise işletme içi tasarruf tedbirleri almak, üretimi azaltmak, personelin işten çıkarılması, fiyatları aşağı çekmek ve nakit öncelikli müşterileri tercih etmek gelmektedir.

Katılımcı esnaf işletmelerinin %82’si kriz durumlarında herhangi bir kurum ve kuruluştan danışmanlık hizmeti almamıştır. Diğer esnaf işletmeleri ise danışmanlık hizmetini işletme içi yetişmiş personelden almaktadır. Katılımcı işletmelerin büyük çoğunluğu kriz yönetiminin büyük işletmeleri ilgilendiren bir konu olduğunu ve kriz yönetimi konusunda bilgi sahibi olunması gerektiğini belirtmişlerdir. Bunun yanında, esnaf işletmelerinin büyük çoğunluğu, kriz yönetiminin eğitim ve uzmanlık gerektiren bir konu olduğunu düşünmektedir.

Diğer taraftan, katılımcı esnaf işletmelerinin tamamına yakın bir kısmı, kriz yönetimi konusunda herhangi bir danışmanlık hizmeti veya eğitim almadıklarını belirtmişlerdir. Bu durum, muhtemel krizler karşısında esnaf işletmelerinin kırılganlığını artırıcı önemli bir faktördür. Bu nedenle, krizlerin esnaf işletmeleri üzerindeki kırılganlığını azaltmak için eğitim ve bilgilendirme politikalarına ağırlık verilmesi büyük önem arz etmektedir. Yine vegilendirme ve kredi ile teşvik politikalarının işletmelerin sürekliliğini sağlayacağı nitelikte olması, esnaf ve sanatkarların olası kriz durumunda kırılganlıklarını azaltacaktır.

Kaynakça

- * Akdağ, Mustafa ve Ümit, Arkan (2011) “Kriz Yönetimi ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Kriz Yönetimi Sürecine Etkisi/Katkısı” E-Journal of New World Sciences Academy, Vol. 4, No. 6, ss: 768-784.
- * Can, Halil (2002) Organizasyon ve Yönetim, 6. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- * Okumuş, Fevzi (2003) “İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Krizlerin İşletmeler Üzerinde Olası Etkileri” Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 17, Sayı: 1-2, ss: 199-212.
- * Rosenthal, Uriel ve Alexander, Kouzmin (1997) “Crises and Crisis Management: Toward Comprehensive Government Decision Making” Journal of Public Administration Research and Theory, Vol. 7, No. 2, ss: 277-304.
- * Sezgin, Feridun (2003) “Kriz Yönetimi” Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 8, ss: 181-195.
- * Soysal, Abdullah;, Alpay, H. Karasoy ve Sedat, Alıcı (2009) “Kobi’lerde Kriz Yönetimi: Kahraman Maraş’ta Tekstil Sektöründeki Kobi’lerde Bir Uygulama” Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 21, ss: 431-446.
- * Hasan, Tağraf ve Talat, N. Arslan (2003) “Kriz Oluşum Süreci ve Kriz Yönetiminde Proaktif Yaklaşım” Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 1, ss: 149-160.
- * Zerenler, Muammer (2003) “Kriz Dönemlerinde Üretim Süreci Esnekliğinin İşletme Performansına Etkileri” Konya Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Sayı: 6, ss: 99-132.
- * 5362 sayılı Esnaf ve Sanatkarlar Meslek Kuruluşları Kanunu
- * 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu
- * www.tesk.org.tr- www.tuik.gov.tr Giriş