

**Gelişen Türkiye'nin Rekabetçi Gücü
Manisa Sanayi Bölgesi KOBİ'lerinin Sosyo-Ekonomik
Yapısı: Swot Analizi**

M. Hakan YALÇINKAYA¹

Öz

Küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ) yerel ve ulusal büyümenin ve hızlı sanayileşme hedefinin gerçekleşmesi için gerekli dinamik ve esnek yapıya sahiptir. Piyasa ve pazar koşulları ile teknolojik değişikliklere rahatlıkla ayak uydurabilirler. Sınırlı imkanlara sahip olan küçük ve orta ölçekli işletmeler tüm dünya ülkelerinde ekonominin can damarını oluşturmaktadır. Ancak, ülkemizdeki KOBİ'lerin, başta finansman yetersizliği olmak üzere sağlıklı bir alt yapıya sahip olmaması, know-how eksikliği, ürünlerini pazarlayamaması, enflasyon gibi çeşitli sorunlarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin, bu sorunlarını ortadan kaldırmak ve ekonomi ve sanayi içindeki etkinliğini arttırmak için Türkiye'de gerekli çalışmalar yapılmaktadır ve sanayileşmede önemli bir payı bulunan KOBİ'lerin güçlü ve zayıf yönleri belirlenmiş, uygun sanayileşme stratejileri üretilmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: KOBİ, Manisa; SWOT

**The Socio-Economic Structure of SMEs In Manisa Industrial
Zone, The Competitive Power of the Developing Turkey: A Swot
Analysis
Abstract**

Small and medium-sized enterprises are equipped with the dynamic and flexible structures required for local and national growth and rapid industrialization. They can easily adapt to technological changes within the market and market conditions. Small and medium sized enterprises which have limited opportunities are the backbone of the world economy. However, SMEs in our country are faced with various problems such as inadequate financing, absence of a healthy infrastructure, lack of know-how, failure to market their products and inflation. In Turkey, some necessary actions are taken in order to help SMEs overcome these problems and to increase their efficiency within the economy and the industry. In this study, the strengths and weaknesses of SMEs—significant actors in the process of industrialization—are identified and some applicable strategies for better industrialization are recommended.

Keywords: SME, Manisa, SWOT

¹Manisa Celal Bayar Üniversitesi, İİBF İktisat Bölümü, Yrd. Doç. Dr. M. Hakan Yalçinkaya, mail: mustafahakanyalcinkaya@gmail.com

Giriş

Günümüzde tüm dünyadaki işletmelerin büyük çoğunluğunu küçük ve orta ölçekli işletme (KOBİ)'ler oluşturmaktadır. Büyük firmalara göre daha dinamik bir yapıya ve esnek karar alma mekanizmasına sahip olan KOBİ'ler, bu özelliklerine ek olarak istihdam yaratma potansiyelini en iyi değerlendirebilecek işletmeler olarak kabul edilmektedir. Başta ABD, Japonya, Almanya Çin olmak üzere dünya ticaretini elinde tutan ülkelerdeki firmaların yaklaşık %95'i KOBİ'ler oluşmaktadır.

KOBİ'lerin dünya ekonomisi içindeki bu önemli yeri, "küçük güzeldir" yaklaşımıyla kolay yönetilebilir ve denetlenebilir bir anlayışla yaygın bir biçimde kabul görmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde de ulusal ekonomiler içinde KOBİ'lerin çok önemli bir pay kapladığı tartışılmaz bir olgudur. Örneğin Türk ekonomisinde KOBİ'lerin payı tüm işletmeler içinde %98,5 civarındadır. Gelişmekte olan ülkelerde KOBİ'lerin ihracata yöneltilerek ülke ekonomisine katkıları arttırılmaya çalışılmaktadır. Aynı zamanda KOBİ'lerin sürekli dış pazarlara sahip olmaları ve aralarında birleşmelere giderek güçlenmeleri ve uluslararası rekabete dayanabilmeleri amaçlanmaktadır.

1.Küçük ve Orta Ölçekli İşletme (KOBİ) Kavramının Doğuşu

İkinci Dünya Savaşı sonrasında savaşın ortaya çıkardığı aşırı talep ve talepteki hızlı artış artışlar nedeniyle büyük ölçek ekonomisi tercih edilir hale gelmiş ve büyük ölçekli işletmelere çok daha fazla önem verilir olmuştur. Ancak 1970 ve sonraki yıllarda ortaya çıkan ve tüm dünyaya hızla yayılan ekonomik krizler, büyük ölçekli işletmelerin gözden düşmesine neden olmuştur.

Bu amaçla ilk olarak 1973 yılında KOBİ'lerin ülkelerin ekonomileri içindeki önemine dikkat çeken E.F. Schumacher, KOBİ'lerle ilgili ABD'de bir kitap yayınlamış ve bu çalışma büyük yankı uyandırmıştır. E.F. Schumacher'in kitabında kullandığı "**Küçük Güzeldir (Small is Beautiful)**" ifadesi, tüm dünya ülkelerinde küçük ve orta ölçekli işletmelere yönelik bakış açısını tamamen değiştirmiş ve adeta slogan haline gelmiştir(Tomur, 2004:3). E.F. Schumacher KOBİ'lerin büyük işletmelere göre, üstün yanlarını Hindistan'daki işletmelerden örnekler vererek açıklamıştır. Ona göre,

- KOBİ'ler diğer işletmelere büyük ölçekli göre daha verimli,

- Yeni teknolojilere daha kolay uyum sağlayan,
- Çalışma şartları açısından tarzları monoton ve sıkıcı olmayan,

- Daha rekabetçi,
- İstihdam yaratmada daha hızlı işletmelerdir.

Ayrıca Schumacher'e göre, küçük ölçekli işletmeler insan doğasının yaratıcılığını geliştiren üretim teknik ve yöntemlerine sahip işletmelerdir.

2.Dünya'da Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletme (KOBİ)'lerin Tanımı

KOBİ'leri tanımlayabilmek için bir çok farklı kriter kullanılmıştır. Genel olarak KOBİ tanımını etkileyen belli başlı faktörler olarak sanayileşme düzeyi, kullanılan teknoloji, pazarın büyüklüğü, faaliyette bulunulan iş kolu, kullanılan üretim tekniği, zaman, ekonomik düzey, üretilen malın özellikleri, iş gören sayısı, kuruluş ve araştırmalar sıralanabilir (Balı, Gümrükçü:2017:3).

Ülke ekonomilerinin kalkınması ve sürdürülebilir büyümenin gerçekleştirilebilmesi için son derece önemli olan bu tür işletmelerin tanımlanması ve gerekli sınıflandırmaların hazırlanması gerekmektedir. Bu amaçla, gerek çalışan personelin sayısı, gerekse iş hacmi göz önüne alındığında KOBİ'ler için Small Business Administration (SBA) tarafından belirtilen genel tanımlama standartları şunlardır (Gümüšoğlu, 2006):

- Bağımsız olması,
- Çalıştığı alanda etkin olması,
- 250 kişiden fazla personel çalıştırmaması,
- Toptan satış yapması halinde yıllık satışların 0,5-22 milyon \$ arasında olması,
- Perakende satış yapması yada hizmet sunulması halinde yıllık cironun 2-10 milyon \$ arasında olması,

Türkiye'de KOBİ'lere ilişkin başta, Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB), olmak üzere çok çeşitli kurumların farklı tanımları bulunmakla birlikte KOSGEB'e göre, 1-50 işçi çalıştıran imalat sanayi işletmelerini küçük sanayi olarak tanımlarken, 51 ve 150 işçi çalıştıran imalat sanayi işletmelerini ise orta ölçekli sanayi işletmeleri olarak kabul etmektedir.

3.Küçük ve Orta Ölçekli İşletme (KOBİ)'lerin Tüm Ülke Ekonomileri İçerisindeki Yeri ve Önemi

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin ekonomik ve sosyal etkilerini veya faydalarını birbirinden ayırmak oldukça zordur. 1970li yıllardan beri ekonomik sorunlarına kesin çözümler bulamayan dünya ülkeleri çeşitli nedenlerle KOBİ'leri desteklemek zorunda kalmışlardır. KOBİ'ler her şeyden önce, artan işsizlik, üretim artışının yetersizliği gibi sorunlara büyük ölçüde çözümler getirmektedir. Her yeni açılan iş yeri toplam işsiz sayısını azaltırken, çalışan sayısını ortalama 3-4 kişi artırmaktadır. Bunun sonucunda daha çok insan, mal ve hizmet talep etmektedir. Yapılan araştırmalarda, 100 yeni işin topluma yaklaşık 2.5 milyon \$ vergi geliri kazandırdığı belirlenmiştir (Gümüsoğlu, 2006).

Bu bakımdan ekonominin ve toplumun dengeli bir şekilde gelişmesine yardımcı olan KOBİ'ler üretime ve istihdama katkıları, değişen pazar koşullarına hızla uyum sağlama esneklikleri, büyük işletmeleri tamamlama yetenekleri, bölgelerarası büyüme ve çevrenin korumasına olumlu etkileri gibi oldukça önemli roller üstlenmektedirler. Bunun yanında,

- Gelir dağılımındaki eşitsizliği minimuma indirirler,
- Kişisel tasarrufları teşvik eder ve hareketlendirirler,
- Büyük işletmelerin destekleyicisi ve tamamlayıcısı olurlar,
- Demokratik toplumların ve liberal ekonomilerin ana

sigortasıdır(Açan, 2017:17)

Ayrıca, KOBİ'ler ülke ekonomilerinin kalkınması ve sürdürülebilir büyümenin gerçekleştirilebilmesi için son derece önemli olan yapısal üstünlükleri; daha düşük sermaye ile kurulmaları, müşteri ve personelle daha yakın ilişki kurabilmeleri, şirket içi bürokrasinin daha az olması ve sipariş üzerine çalıştıklarından dolayı riskinin daha az olması nedeniyle diğer işletmelere göre üstünlüklere sahiptirler (Hacıevliyagil,2016:34).

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin, çeşitli ülke ekonomilerindeki yeri ve önemine bazı karşılaştırmalarla baktığımızda KOBİ'lerin ne kadar önemli roller oynadıkları görülmektedir.

Örneğin, Almanya'da mevcut işletmelerin %99,8'i 100'den daha az işçi çalıştıran işletmelerdir. İngiltere'de 300'den daha az işçi çalıştıran işletmeler, mevcut işletmelerin %96'sını kapsamaktadır. ABD'de ise 100'den daha az; işçi çalıştıran işletmelerin mevcut işletmelere oranı %97,2'dir. Fransa'daki

işletmelerin mevcut işletmelere oranı, %99'dur (Karabıçak, Altuntepe, 2001:365).

Tablo 1 : KOBİ'lerin Çeşitli Ülkelerdeki Ekonomik Ağırlığı

	İşletmelere Oranı (%)	İstihdama Oranı (%)	Yatırımdaki Payı (%)	Üretimdeki Payı (%)	İhracattaki Payı (%)
ABD	97,2	50,4	38	36,2	32
Almanya	99,8	64	44	49	31
İngiltere	96	36	29,5	25,1	22,2
Fransa	99	49,4	45	54	23,6
İtalya	97	56,1	36,9	53,8	17,9
Japonya	99,4	81,4	40	52	38
Türkiye	99,8	73,5	38	40	55,1

Kaynak:Dilber Ulaş, Bader Arslan, Avrupa Birliği'ne Tam Üyelik Sürecinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler CE İşaretine Hazır mı? OSTİM'de Bir Araştırma, Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi, Ankara Üniversitesi, Cilt :4, Sayı:2, Yıl:2005, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Ankara 2016 ve OECD verilerinden hazırlanmıştır.

Yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı üzere günümüzün gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerinde, işletmelerin büyük çoğunluğunu küçük ve orta ölçekli işletmeler oluşturmaktadır. Büyük ölçekli işletmelere göre daha dinamik bir yapıya ve esnek karar alma mekanizmasına sahip olan KOBİ'ler, bu özellikleriyle ekonominin yapı taşlarını oluşturmaktadırlar (Yörük vd, 2005:395).

KOBİ'ler, bir yandan büyük işletmelerle rekabet ederek, nihai ürün veya hizmet üreterek ekonomik kalkınmanın çekim gücünü oluştururken, diğer yandan yan sanayi oluşturmak suretiyle büyük işletmeleri tamamlayıcı görev üstlenmekte ve ekonomik kalkınmaya katkı sağlamaktadırlar (Doğan, Şengül, 2005:291). Ayrıca üretim faktörlerinin etkin ve verimli değerlendirerek ekonomiye katkıda bulunan küçük ve orta ölçekli işletmeler, ülke ekonomisinin gelişmesi, ekonomik refahın artması ve istihdam yaratılarak sürdürülebilir kalkınmanın teşvik edilmesinde önemli anahtar roller üstlenmektedir.

Özellikle küreselleşme süreci ile giderek yoğunlaşan ve bilgi ekonomisine dayalı bir kavram haline gelen rekabet, ekonomide ağırlıklı bir yere sahip olan KOBİ'lerin güçlendirilmesine yönelik politikaların izlenmesi gereğini ortaya koymuştur.

KOBİ'lerin faaliyetlerini kolaylaştırarak ülke ekonomisiyle gerçek anlamda bütünleşmelerini sağlayan önlemlerin yanı sıra söz konusu işletmelerin teknolojik gelişmelerden haberdar olarak, bu gelişmeleri kendilerine uyarlamalarını ve yenilikçi faaliyetlere

yönelmelerini teşvik edici bir ortamın yaratılması ve sürdürülmesi de kaçınılmaz olmaktadır.

Küçük ve orta ölçekli işletme'lerin, faaliyette bulunan işletmeler içinde yaklaşık %99'una karşılık geldiği Avrupa Birliği'nde, işletme politikası KOBİ'lerin ihtiyaçlarını ve karşılaştıkları sorunları dikkate alarak rekabet edebilirliklerini güçlendirecek şekilde yapılandırılmakta ve bu doğrultuda çeşitli mekanizmalar uygulamaya konulmaktadır (Alagöz, Birden, 2000:75).

Bu amaçla Türkiye'de de 2023 yılı hedefleri çerçevesinde KOBİ'lerin ülkemiz ekonomisi içinde daha rekabetçi ve büyüme potansiyeline sahip olacakları öngörülmekte ve daha sonuç odaklı bir yaklaşımla, bölge, sektör ve ölçek kriterleri bazında kurgulanmış KOBİ modellerinin ekonomiye daha fazla kazandırılması amaçlanmaktadır.

KOBİ'lerin geliştirilmesine yönelik çok ortaklı projelerinin desteklenmesi planlanmakta ve KOSGEB'in 2023 yılı vizyon hedefleri şunlardır (Kaplan,2012:9):

- KOBİ'lerin ihracat, istihdam ve katma değer içindeki paylarının artırılması,
- KOBİ'lere yönelik KOSGEB koordinasyonunda sağlanan desteklerin tamamen elektronik ortamda yürütülmesi,
- KOBİ'lere ve girişimcilere yönelik alternatif finansman kaynakları oluşturulması, girişim sermayesi fonlarının artırılması, daha fazla KOBİ'nin borsada işlem görmesinin sağlanması,
- Ar-Ge çalışmaları yapan işletmeler içindeki KOBİ'lerin payının artırılması,
- Her il'de en az bir Hizmet Merkezi olmak üzere, KOBİ'lerin tamamına erişilerek yerinde hizmetin sağlanması,
- KOSGEB Destek Modellerinin ihracı ve uluslararası networklerin geliştirilmesi,
- KOSGEB tarafından yıllık 100 bin Girişimci Adayının eğitilmesi ve başarılı olanların ödüllendirilerek motivasyonun sağlanması olarak benimsenmiştir.

Bu hedeflerin gerçekleştirilmesi halinde ülke KOBİ'lerinin gelecekte rekabet güçlerinin artarak yeni dış pazarlarda egemenliklerinin artacağı beklenebilir.

3.1. Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletme(KOBİ)'lerin Dış Ticaretteki Önemi

Bir ülke ekonomisinde dış ticaret ve KOBİ'ler ekonominin temelini oluşturan unsurların başında gelmektedir. Küreselleşmenin

etkisiyle artan dış ticaret ve KOBİ'lerin bu konudaki etkinlikleri de onların önemini daha da artırmıştır. 1980'lerden itibaren bir ülkenin hızlı kalkınma ve büyümesinin sağlanabilmesi için özellikle ihracatın teşvik edilmesi ve geliştirilmesinin çok önemli bir faktör olduğu genel kabul gören bir görüş olmuştur (Yalman, Türkoğlu vd:2015:461). Özellikle son 10 yılda KOBİ'lerin dışa açılmalarını sağlamak amacıyla devlet tarafından T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, KOSGEB ve Kalkınma Ajansları vb. aracılığıyla hem finansal, hem üretim, hemde dış ticaret desteği sağlanmış ve KOBİ'ler yapılan destek ve yönlendirmeler sayesinde çok önemli adımlar atmışlardır.

Bu desteklemelerinin sonucunda Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre 2015 yılında KOBİ'ler ihracatın, %55,1'ni, ithalatın ise %37,7'sini gerçekleştirmiştir. İhracatta, 1-9 kişi çalışanı olan mikro ölçekli işletmelerin payı %17,7, 10-49 kişi çalışanı olan küçük ölçekli işletmelerin payı %20,3, 50-249 kişi çalışanı olan orta ölçekli işletmelerin payı ise %17,1'dir. KOBİ'lerin ihracatının ana faaliyet kollarına göre dağılımına baktığımızda ise, ihracatının %59,3'ü ticaret sektöründe, %36'sı sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmeler tarafından gerçekleştirilmiştir.

KOBİ'lerin ithalattaki payı ise %37,7 olup 1-9 kişi çalışanı olan mikro ölçekli işletmelerin payı %6,3, 10-49 kişi çalışanı olan küçük ölçekli işletmelerin payı %13,1, 50-249 kişi çalışanı olan orta ölçekli işletmelerin payı ise %18,2'dir.

KOBİ'lerin ithalatının ana faaliyetine göre, %59,6'sı ticaret sektöründe, %33,1'i ise sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmeler tarafından gerçekleştirilmiştir.

KOBİ'ler tarafından 2015 yılında yapılan ihracatın %49'u AB ülkelerine, %34,5'i Asya ülkelerine gerçekleştirilmiş olup, ithalatının ise %50,4'ünü AB ülkelerinden, %39,5'ini Asya ülkelerinden yapmıştır.

Yukarıdaki dış ticaret oranlarına Manisa Sanayi Bölgelerinde faaliyette bulunan işletmelerin katkısı 2015 yılı itibariyle yaklaşık 7 milyar 190 milyon dolar olup, KOBİ'lerin katkısının oldukça yüksek bir paya sahip olduğu söylenebilir.

4.Manisa İli ve İl'de Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Ölçekli İşletme (KOBİ)'ler

4.1. Manisa İlinin Sosyo - Ekonomik Yapısı

Ege bölgesi içinde önemli tarım, ticaret ve sanayi alanlarına sahip ve bölgenin gelişme potansiyeli en yüksek illerinden biri olan

Manisa'nın 1970'li yıllara kadar tarıma dayalı iktisadi faaliyet kolları, organize sanayi bölgesinin 1971 yılında faaliyete geçmesiyle birlikte daha da genişletmiştir. Manisa günümüzde Türkiye'nin ve dünyanın önde gelen sanayi şehirleri arasında ilk sıralarda olma yolundadır.

4.2. Manisa Organize Sanayi Bölgesindeki (MOSB) Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler

Manisa Organize Sanayi Bölgesi içindeki firmalar çeşitli sektörlerden büyük ve orta ölçekli işletmelerdir. Firmalar yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası seviyede üretim yapmaktadır.

MOSB'de 2017 yılı itibariyle 174 faal sanayi kuruluşu bulunmaktadır. Bu kuruluşlardan Türkiye'deki 500 büyük sanayi kuruluşunun İstanbul Sanayi Odası (İSO) kriterlerine göre 22'si Manisa Organize Sanayi Bölgesinde faaliyetlerine devam etmekte ve Manisa'nın ülke ekonomisine olan katma değerinin artmasına yardımcı olmaktadır.

Tablo 2: İstanbul Sanayi Odası (İSO) Kriterlerine Göre Türkiye'deki 500 Büyük Tesis İçine Giren Manisa Sanayi Kuruluşları

Manisa	2015	2014	Kuruluşlar
1	11	14	Vestel Elektronik San. ve Tic. A.Ş.
2	26	30	Vestel Beyaz Eşya San. ve Tic. A.Ş.
3	83	100	Bosch Termoteknik Isıtma ve Klima San. Tic. A.Ş.
4	89	137	Erdemir Çelik Servis Merkezi San. ve Tic. A.Ş.
5	100	118	Sarten Ambalaj San. ve Tic. A.Ş.
6	129	167	Indesit Company Beyaz Eşya San. ve Tic. A.Ş.
7	131	130	Componenta Dökümcülük Tic. ve Tic. A.Ş.
8	139	183	Maxion İnci Jant San. A.Ş.
9	151	157	Schneider Elektrik San. ve Tic. A.Ş.
10	192	272	Kerim Çelik Mamulleri İmalat ve Tic. A.Ş.
11	193	206	Polinas Plastik San. ve Tic. A.Ş.
12	198	222	İpek Kağıt San. ve Tic. A.Ş.

Manisa	2015	2014	Kuruluşlar
13	201	184	Olmuksan International Paper-Sabancı Amb. San. ve Tic. A.Ş.
14	229	234	İnci GS Yuasa Akü San. ve Tic. A.Ş.
15	240	236	Standard Profil Otomotiv San. ve Tic. A.Ş.
16	250	238	Yonca Gıda Sanayi İşletmeleri İç ve Dış Tic. A.Ş.
17	376	360	Elba Basınçlı Döküm Sanayii A.Ş.
18	427	366	Maxion Jantaş Jant San. ve Tic. A.Ş.
19	471	-	Klimasan Klima San. ve Tic. A.Ş.
20	495	-	Sarıgözoğlu Hidrolik Makina ve Kalıp San. ve Tic. A.Ş.
21	499	-	Tirsan Kardan San. ve Tic. A.Ş.
22	500	-	Konveyör Beyaz Eşya ve Otomotiv Yan San. Tic. A.Ş.

Kaynak: İSO (2015), <http://www.mosb.org.tr/tr/turkiye-nin-500-buyuk-sanayi-kurulusu/2016>

Manisa Organize Sanayi Bölgesi ve Kenan Evren Küçük Sanayi Sitesi için de bulunan Orta Ölçekli Sanayi Bölgelerinde 4.404 işletme faaliyette de olup yaklaşık 15.000 kişi istihdam edilmektedir.

4.3. Manisa İmalat Sanayi'nde Faaliyet Gösteren KOBİ'le re Yönelik Anket Çalışması Sonucunda Elde Edilen Bulgular ve Çözümlemesi

4.3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Manisa İlinde imalat sanayinde faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerin ilin sosyo-ekonomik yapısı içindeki yerini, sanayileşmesine katkılarını, dış ticaret içindeki durumunu, temel sorunlarını saptanmak ve elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucunda çözüm önerilerini sunmaktadır.

Bu amaçla organize sanayi bölgeleri içinde faaliyette bulunan KOBİ'lerden *büyük ölçekli firmalara destek sağlayan ve ihracat yapan kurumsallaşmış olan KOBİ'lerin seçilmesine özen gösterilmiş* ve ankete katılan Manisa il merkezinde faaliyet gösterip ankete katılan 60 adet KOBİ kapsamında incelenmeye çalışılmıştır

4.3.2. Araştırmanın Örneklemi

Araştırma örnekleme 04.11.2012 tarihli ve 28457 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan yasaya göre en fazla 250 kişiye kadar işçi çalıştıran ve ihracat yaptığı Manisa Ticaret ve Sanayi Odasınınca tespit edilen Manisa sanayi bölgelerinde faaliyette bulunan 68 ihracatçı KOBİ'nin sahipleri, üst düzey yöneticileri yada müdürleri ile yüzyüze görüşme yapılarak gerçekleştirilmiş ve 60 KOBİ'den cevap alınmıştır. Örneklem cevaplama oranı %88'dir.

4.3.3. Veri Toplama Yöntem ve Araçları

Manisa İlindeki KOBİ'lerin bugünkü durumunu ve gelişme olanaklarını incelemeye yönelik araştırmanın gerçekleştirildiği küçük ve orta ölçekli işletmelere ilişkin bilgiler (sayıları, ticari unvanları, faaliyet alanları, adresleri, telefon numaraları vb.) Manisa KOSGEB'den temin edilmiştir. Özellikle araştırmaya konu olan ve KOSGEB'e kayıtlı olan ve organize sanayi bölgesinde faaliyette bulunan ayrıca ihracat yapan KOBİ'lerin seçilmesine özen gösterilmiştir. Bu amaçla işletmelerin hem bölgenin hem de ülkenin sanayileşmesine katkılarının saptanması ve sanayileşme politikalarının geliştirilmesine ilişkin bilgi ve verilerin toplanmasında yüzyüze anket yöntemi kullanılarak KOBİ'ler hakkında sağlıklı sonuçlara ulaştıracak 35 anket sorusunu cevaplamaları istenmiştir.

Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirmede SPSS 19.0 (Statistical Package for Social Sciences) kullanılmış, alınan cevaplar frekans dağılımına göre değerlendirilmiş, yüzde yöntemi ile tablo haline getirilmiştir.

4.3.4. Araştırmanın Güvenilirliği

Küçük ve orta ölçekli işletmeler üzerine uygulanan araştırmada genellikle işletme sahipleriyle yada yöneticileriyle anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle sorulara verilen cevaplarda yönetici yada sahiplerinin kişisel sorumlulukları bulunmaktadır.

Diğer taraftan bu tür araştırmaların değerlendirilmesinde kullanılan SPSS 19.0 programının doğru sonuçların elde edilmesinde güvenilir ve etkili bir program olduğu kabul edilmektedir.

5.Araştırmada Elde Edilen Bulgular ve Değerlendirmeler

5.1. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Kuruluş Yılları ve Faaliyet Alanları

Manisa sanayi bölgelerinde faaliyette bulunan işletmeler arasında uygulanan anket çalışması sonucunda, ankete cevap veren altmış küçük ve orta ölçekli işletmenin kuruluş yılları itibariyle dağılımına bakıldığında, işletmelerin %50'sinin 1990-1999 yılları arasında faaliyete geçtiği görülmektedir. Bu yıllar itibariyle üretime geçen işletme sayısı 30'dur.

Sırasıyla 1980 öncesi kurulan işletmeler 4 (% 6,7), 1980-1989 yılları arasında 17 (% 28,3), 2000 ve sonrasında 9 (%15) işletmenin faaliyete geçtiği görülmektedir. Başka bir deyişle küçük ve orta ve ölçekli işletmelerin yarısının 1990-1999 yılları arasında kurularak üretime geçtikleri söylemek mümkündür.

Tablo 3:Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Kuruluş Yılları

Kuruluş Yılı	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
1980 öncesi	4	6,7
1980-1989	17	28,3
1990-1999	30	50,0
2000 ve sonrası	9	15,0

Bu işletmelerin imalat sanayi içerisindeki faaliyet alanlarına göre dağılımına bakıldığında imalat sanayi sektörleri arasında en fazla sayının gıda sektörüne ait olduğu görülmektedir.

60 imalat sanayi sektörü arasında, gıda sanayi 22 işletme ile %36,7'lik bir paya sahiptir. Gıda sektörünü %18,3'lük payla 11 deri ve deri ürünleri işletmesi takip etmektedir.

Tablo 4:Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Faaliyet Alanları

İmalat Sanayi Alanı	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Gıda	22	36,7
Deri ve Deri Ürünleri	11	18,3
Ağaç Ürünleri ve Mobilya Sanayi	8	13,3
Tekstil	7	11,7
Lastik Plastik	4	6,7
Gübre	2	3,3
Tarım Makineleri	2	3,3

Demir-Çelik	1	1,7
Elektronik ve Bilgi İşlem Makineleri	1	1,7
Kok ve Petrol Ürünleri	1	1,7
Metal Eşya	1	1,7

5.2.Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Ölçeksel Dağılımı ve İşletme Sahibinin Eğitim Durumu

Araştırmanın küçük ve orta ölçekli işletmelerde istihdam edilen personel sayısına ilişkin bölümünde, anket kapsamındaki işletmelerden 18/11/2005 tarihli Resmi Gazetede yayınlanan AB uyum yasaları çerçevesinde uygulamaya konulacak olan yeni KOBİ tanımına göre 1-10 kişi çalıştıran 9 (%15) işletme mikro ölçekli, 11-49 işçi çalıştıran 30 (%50) işletme küçük ölçekli, 50 ve üzeri işçi istihdam eden 21 (% 34,9) orta ölçekli işletme olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Manisa'da faaliyet gösteren işletmelerin büyük çoğunluğunu küçük ölçekli işletme kapsamında olup, genelde küçük aile işletmeleridir.

Tablo 5:Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Ölçeksel Dağılımı

İstihdam edilen Personel Sayısı	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
1-10	9	15
11-25	16	26,7
26-49	14	23,3
50-75	11	18,3
76-150	10	16,7

İşletme sahiplerinin eğitim durumları incelendiğinde %38,3'ünün bir yüksek öğretim kurumundan mezun olduğu görülmektedir. Lise mezunu işletme sahipleri %36,7, orta öğretim mezunu kişiler ise % 25'lik bir paya sahiptir.

Araştırma sonuçlarına göre, işletme sahiplerinin eğitim düzeyleri iyi bir profil çizmektedir. Yüksek sayılabilecek bir düzeyde yüksek öğretime sahip işletme sahiplerinin bulunması Manisa'da ki KOBİ'lerimizin dinamik ve çağın hızlı değişim sürecine ayak uydurabilecek bir yapıda olduğunu göstermektedir.

Tablo 6: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin İşletme Sahibinin Eğitim Durumu

	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
İlkokul	3	5
Ortaokul	12	20
Lise	22	36,7
Yüksek öğretim ve Üstü	23	38,3

5.3. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Özsermayesi

Araştırmaya cevap veren küçük ve orta ölçekli işletmelerin özsermaye dağılımları aşağıdaki tablo 7'de özetlenmiştir. İşletmelerin özsermayelerinin 201.000-300.000 TL arasında bulunduğu ve bu özsermayeye sahip KOBİ sayısının 21 olduğu (%35,0) görülmektedir. Sermaye yapısı 301.000 ile 400.000 TL arasında bulunan KOBİ sayısı 15 (%25), 401.000 TL ve üzeri (%28,3) sermayeye sahip işletme sayısı 17'dir.

Tablo 7: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Özsermayesi

İşletmenin Özsermayesi (TL)	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
200.000 ve Altı	7	11,7
201.000 - 300.000	21	35,0
301.000 - 400.000	15	25,0
401.000 - Üzeri	17	28,3

5.4. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansman Kaynakları

Çok çeşitli finansman sorunları ile karşı karşıya bulunan KOBİ'lerin ihtiyaç duydukları finansmanı kredi faiz oranlarının yüksek olması ve risk taşınması nedeniyle öncelikle kendi öz kaynaklarıyla temin etme yoluna (%95) gittikleri, ikinci olarak banka ve KOSGEB kredilerini (%76,7) tercih ettikleri görülmektedir.

Tablo 8: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansman Kaynakları

Finansman Kaynakları	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Özkaynaklar	57	95
KOSGEB ve Banka Kredileri	46	76,7
Leasing	13	22

5.5. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin ülkemizin ekonomik ve sosyal yaşamındaki önemine karşılık, gerek yapısal gerekse ekonomik ortamdaki kaynaklanan çok sayıda finansal sorunları bulunmaktadır. Finansal kaynaklara sahip olma konusunda KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelere nazaran çok güçlü değildir. Güçlü finansal yapıya sahip olmadan firmanın ayakta kalması çok zor olmakta ve uluslararası alanlarda rekabet etme şansı bulunmamaktadır.

Finansman kaynakları yetersiz ve kar marjları düşük olan KOBİ'lerin gerek yatırım, gerekse işletme sermayesi oluşturmada uzmanlaşmış bankaların yetersizliğinden dolayı, genel banka sistemine uygulanan kredilerle ve yüksek faiz oranlı ödeme koşulları ile karşılaşmaları firmaları olumsuz yönde etkilemektedir. Tablo 9'dan da görüleceği üzere araştırmaya katılan küçük ve orta ölçekli işletmelerin, finansal sorunları arasında, kar marjının düşük olması (%65), üretim maliyetlerinin kontrol edilememesi (%51,7) ve uzun vadeli düşük faizli kredi imkanlarının yetersizliği (%41,7) ön sıralarda gelmektedir.

Tablo 9: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları

Finansal Sorunlar	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Satış Karlılığının Düşüklüğü	39	65
Maliyetlerin Kontrol Edilememesi	31	51,7
Kredi Faiz Oranlarının Yüksekliği	25	41,7
Kredi Kullanım Olanaklarının Düşüklüğü	20	33,3
Alacakların Tahsilinde Karşılaşılan Güçlükler	19	31,7
Satışların Düşüklüğü	13	21,7

5.6. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Üretim Düzeylerini Etkileyen Faktörler

Ankete cevap veren ve Manisa Sanayi Bölgeleri içerisinde bulunan küçük ve orta ölçekli işletmelerin üretimi gerçekleştirirken temel aldıkları değerle itibariyle incelenmesi durumunda firmaların en fazla işçilik maliyeti, hammadde maliyeti ve makine verimliliği üzerinde durdukları görülmektedir. Ankete cevap veren firmalar

arasında en yüksek paya sahip olan temel unsur işçilik maliyeti olup 60 küçük ve orta ölçekli işletmeden 54'ü (%90) işçilik maliyetlerinin önemini belirtmiştir.

Tablo 10: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Üretim Düzeylerini Etkileyen Faktörler

Üretim Unsurları	Evet		Hayır		Toplam	
	İşletme Sayısı	Yüzde (%)	İşletme Sayısı	Yüzde (%)	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
İşgücü Maliyeti	54	90	6	10	60	100
Hammadde Maliyeti	52	86,7	8	13,3	60	100
Makine Verimliliği	49	81,7	11	18,3	60	100
İşgücü Verimliliği	33	55	27	45	60	100
Hammadde Verimliliği	25	41,7	35	58,3	60	100
Ürün Estetiği	24	40	36	60	60	100
Ürün Fonksiyonu	12	20	48	80	60	100

Üretim unsurları arasında ikinci olarak önemli kabul edilen hammadde maliyetinin oranı 52 firma ile %86,7'dir. KOBİ'lerin üretimleriyle direkt ilişkili olan, işçilik ve hammadde maliyetlerini doğrudan etkileyen üçüncü önemli unsur ise, üretimde kullanılan makinelerin verimliliğidir. İşletmelerin üretimlerinin tamamına yakın bir bölümünün makineler tarafından gerçekleştirildiği günümüzde, ankete katılan 60 küçük ve orta ölçekli işletmeden, 49'u % 81,7'lik bir payla makine verimliliğinin önemli olduğunu koymaktadır.

5.7. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Sahip Olduğu KOBİ Teşvik Belgeleri

KOBİ Teşvik Belgesi, KOBİ'lerin kalkınma planı ve yıllık programlara uygun olarak korunmaları, teşvik edilmeleri, üretim, kalite ve standartlarını artırmaları veya ürün geliştirmeye yönelik

taleplerini karşılama, istihdam yaratmaları ve rekabet edebilmeleri amacını taşımaktadır.

Manisa’da araştırmaya katılan küçük ve orta ölçekli işletmelerin KOBİ Teşvik Belgesine sahip işletme sayısının çok düşük olduğu belirlenmiştir. KOBİ Teşvik Belgesine sahip işletme sayısı 5 (%8,3)’dir. KOBİ teşvik belgesine sahip olmayan işletme sayısı ise 55 (%91,7)’dir.

Tablo 11: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Sahip Olduğu KOBİ Teşvik Belgeleri

	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Evet	5	8,3
Hayır	55	91,7

5.8.Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Teknolojik Yapısı

Küreselleşen dünyada ulusal ve uluslararası pazarlarda işletmelerin rekabet üstünlüğü yakalayabilmek ve bu üstünlüklerini koruyabilmek için kullanmış oldukları teknoloji kadar Ar-Ge faaliyetleri ve Ar-Ge’ye ayırmış oldukları pay rekabet gücünün etkin ve kalıcı olmasını sağlayan önemli faktörlerden birisidir.

Bu amaçla, Manisa Sanayi Bölgelerinde faaliyette bulunan küçük ve orta ölçekli işletmelerin araştırma geliştirme bölümleri itibarıyla incelenmesi sonucunda Ar-Ge bölümüne sahip işletme sayısının 16 (%26,7) olduğu görülmektedir. Bu firmaların içerisinde Ar-Ge bölümüne sahip olmamasına rağmen kendi kaynaklarıyla ürün geliştirdiğini ifade eden firma sayısı %76,7 ile 46 KOBİ’den oluşmaktadır. Ancak Ar-Ge bölümüne sahip olan 16 işletmenin Ar-Ge departmanlarına baktığımızda gerçek anlamda görevlerini yerine getirebilecek düzeyde olmadıkları gözükmektedir. Ar-Ge bölümlerinin tam anlamıyla fonksiyonel olarak yerine getiren işletmeler büyük ölçekli işletmelerdir.

Tablo 12: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Araştırma Geliştirme (AR-GE) Bölümü

	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Evet	16	26,7
Hayır	44	73,3

5.9.Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Yıllık Kar'dan AR-GE'ye Ayırdıkları Pay

Ar-Ge bölümüne sahip 16 işletmenin yıllık kardan araştırma geliştirme için ayırdıkları payın genellikle %1 ile %25 arasında olduğu görülmektedir. Ankete cevap veren firmalar arasında Ar-Ge bölümüne sahip toplam 16 firmanın yıllık kardan ayırdıkları pay itibariyle sıralamasına baktığımızda %10'dan daha az pay ayıran firmaların yüzdesi %13,3, %10-15 arasında Ar-Ge payına sahip KOBİ'ler %6,7, %15-20 arasında yıllık kardan pay ayıran KOBİ'ler %5'dir.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin Ar-Ge bölümlerinin sayısına ve yıllık kardan ayırdıkları paya göre değerlendirdiğimizde, KOBİ'lerin yeni bir ürün geliştirmek yerine genellikle büyük işletmelerin üretimini bıraktığı ürünleri yeniden üretmeyi tercih ettikleri ve bu ürünler üzerinde çok küçük değişikliklere gittikleri görülmektedir. Bu da bu tür işletmelerin pazar paylarını olumsuz yönde etkilemekte ve giderek küçülmelerine neden olmaktadır.

Tablo 13:Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Yıllık Kardan AR-GE'ye Ayırdıkları Pay

	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
%10 dan az	8	13,3
%10 - 15	4	6,7
%15 - 20	3	5
%20 - 25	1	1,7
Toplam	16	26,7

5.10.Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Teknoloji Durumu

İşletmelerin sermaye yapılarıyla doğrudan ilişkili olan teknolojik duruma baktığımızda Manisa'da faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerin teknolojik yapılarının çok kötü olmadığı görülmektedir. Ankete katılan 60 KOBİ'den sahip olduğu üretim teknolojisinin biraz eski olduğunu belirten işletme sayısı 24 (% 40)'dır. Ancak bu KOBİ'ler, kullanmış oldukları makinelerin yeni teknolojik makinelerden çok farklı olmadıklarını da belirtmektedirler. KOBİ'lerin genellikle kuruluş aşamasında kendi alanlarında üretim yapan başka bir işletmeyi kendilerine örnek

aldıkları görülmektedir. Modern işletmelerin teknolojisini kullanan KOBİ sayısı 22 (%36,7)'dir.

Manisa'daki KOBİ'lerin sahip oldukları teknoloji açısından değerlendirilmesine baktığımızda genelde teknolojik yapılarının ve uyumlarının iyi olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 14: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Teknoloji Durumu

Teknik Durum	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Eski	24	40,0
Modern Bir İşletmenin Teknolojisi Uygulandı	22	36,7
Sürekli Yenileniyor	13	21,7
Üretilen Malın Lisansı Alındı	1	1,7

5.11. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Üretimde

Kullandıkları Markalar

Ankette yer alan işletmelerin %65'i ürettikleri ürünleri kendi markaları altında piyasaya sürerek pazarladıklarını, %6,7'si başka bir işletmenin markası ile üretimlerini gerçekleştirdiklerini, %28,3'ü ise hem kendi hem de başka etiketler altında ürünlerini piyasaya sürdüklerini belirtmişlerdir.

Tablo 15: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Üretimde Kullandıkları Markalar

Markalar	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Kendi Markamız	39	65
Başka Bir Firmanın Markası	4	6,7
Her İkisi de	17	28,3

5.12. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Sahip Olduğu

Kalite Güvence Belgeleri

Manisa'da faaliyette bulunan küçük ve orta ölçekli işletmelerin sahip oldukları üretim belgelerine bakıldığında en fazla TSE belgesine sahip oldukları görülmektedir. Türk Standartları Enstitüsü (TSE) belgesine sahip işletme sayısı 30 olup, üretim belgesine sahip işletmeler arasında %50 ile oldukça yüksek bir yoğunlaşma olduğu tespit edilmiştir. Ancak hiçbir kalite güvence belgesine sahip olmadan üretimlerine devam eden KOBİ'lerin sayısı da oldukça fazladır.

Tablo 16: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Sahip Olduğu Kalite Güvence Belgeleri

Kalite Güvence Belgeleri	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
TSE	30	50
Üretim Belgesi Yok	25	41,7
ISO 9001	10	16,7
CE	9	15
ISO 9000	5	8,3

5.13.Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Pazarlama Sorunları

Pazarlama, ürün ve hizmetlerin üretildiği üretim yerinden son kullanıcı, tüketiciler veya ara kullanıcılara kadar akışı gerçekleştiren bir işletme faaliyet sürecidir. Bu bakımdan pazarlama işletmeler için yalnızca kar amaçlı bir faaliyet olarak değil her türlü örgüt, kurum, kuruluş ve insan tarafından söz konusu olan bir faaliyettir. Bu kadar önemli olmakla beraber genellikle KOBİ'lerin en fazla sıkıntı çektikleri bir alanlardan birisidir.

Tablo 17'den görülebileceği gibi ankete katılan küçük ve orta ölçekli işletmelerin pazarlama sorunları konusunda en fazla sıkıntı çektikleri alanların başında pazarlama için gerekli olan reklam, satış sonrası hizmetler gibi pazarlama maliyetlerinin yüksekliği (%71,7), piyasadaki ithal ürünlerin ve özellikle dünya piyasalarında önemli bir yer teşkil eden Çin kökenli ucuz malların bulunması (%55) ve piyasanın gerek ithal malların çokluğu, gerekse de KOBİ'ler arasındaki aşırı rekabet nedeniyle bir fiyat politikasının (%55) uygulanamamasıdır.

Tablo 17: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Pazarlama Sorunları

Pazarlama Sorunları	Evet		Hayır		Toplam	
	İşletme Sayısı	Yüzde (%)	İşletme Sayısı	Yüzde (%)	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Reklam Maliyetlerinin Yüksekliği	43	71,7	17	28,3	60	100
İthal Ürünlerin Çokluğu	33	55	27	45	60	100
Fiyat Politikasının Uygulanamaması	33	55	27	45	60	100

Pazarlama Kuruluşlarının Yetersizliği	24	40	36	60	60	100
Kalifiye Pazarlama Elemanı Azlığı	22	36,7	38	63,3	60	100

5.14.İhracat Yapan Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin İhracat Yaptıkları Ülkeler

Araştırmaya katılan ve dış pazarlara açılan KOBİ'lerin ihracat yaptıkları ülkeler arasında ilk sırayı Avrupa Birliği ülkeleri almaktadır. Daha sonra sırasıyla dış ticaretin gerçekleştirildiği ülkeler Rusya, ABD, Bulgaristan, Irak, Suriye ve Kazakistan'dır.

Tablo 18'deki verilerden izleneceği üzere AB ülkeleri arasında en fazla ihracatın gerçekleştirildiği ülke %92 ile Almanya'dır. Bu ülkeye yapılan ihracatın fazla olmasının nedeni Almanya da yaşayan Türk vatandaşlarının çok olmasıdır. Almanya'yı %85 ile İngiltere, % 68 ile İtalya, %61 ile Fransa takip etmektedir.

Tablo 18: İhracat Yapan Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin İhracat Yaptıkları Ülkeler

Ülkeler	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Almanya	26	92
İngiltere	24	85
İtalya	19	68
Fransa	17	61
Yunanistan	13	46
Hollanda	11	39
Rusya	10	36
ABD	6	21
Bulgaristan	6	21
Irak	2	7
Suriye	2	7
Kazakistan	1	3,5

5.15.İhracat Yapan Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin İhracat Gerçekleştirme Yolları

Ankete katılan KOBİ'lerin AB ve dünyanın diğer ülkelerine ihraç edilen malları dünya piyasalarına açarken izledikleri yöntemlere, başka bir deyişle ihracatın gerçekleştirilme yollarına bakıldığında küçük ve orta ölçekli işletmelerin %46'sının dış ticaret konusunda uzmanlaşmış olan dış ticaret şirketleri yardımıyla (dolaylı

ihracat), %32'sinin kendi imkanlarıyla, firma içinde kurdukları ihracat departmanı aracılığıyla (doğrudan ihracat) mallarını ihraç ettikleri görülmektedir. Dünya pazarlarına açılmada izlenen bir başka yol da aynı sektörde faaliyette bulunan işletmelerin birleşerek ürünlerini ihraç etmesidir. Bu yöntemi kullanan işletmelerin oranı %11'dir. Yurt dışında işletmenin kendisine ait veya anlaşmalı bir temsilciliği bulunan KOBİ sayısı ise yalnızca %7 'dir.

Tablo 19: İhracat Yapan Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin İhracat Gerçekleştirme Yolları

	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Dış Ticaret Şirketleri Yardımıyla	13	46
Kendi İmkanlarımızla	9	32
Diğer İşletmelerle İşbirliği Yaparak	3	11
İşletmenin Yurt Dışı Temsilcilikleriyle	2	7

5.16.İhracat Yapan Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin İhracatta Karşılaştıkları Sorunlar

KOBİ'lerin ihracatta karşılaştıkları en önemli sorun dış pazarlama organizasyonunun yetersizliği (%60)'dır. Dış pazarlama organizasyonunun yanı sıra KOBİ'ler dünya piyasalarına açılma konusunda ülke imajı (%57), piyasalarda yaşanan rekabet düzeyi (%54), ihraç yapılan ülkenin üretim ve satış standartları (%54), dış pazarlardaki talep yetersizliği (%43), işletmenin finansman sorunu (%39), ihracat için gerekli olan bürokratik engellerin çokluğu (%35) ve yabancı dil sorunları (%25) gibi önemli sıkıntılarla karşı karşıya kalmaktadırlar.

Tablo 20: İhracat Yapan Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin İhracatta Karşılaştıkları Sorunlar

İhracat Sorunları	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Pazarlama Organizasyonunun Eksikliği	17	60
Ülke İmajı	16	57
Rekabet Sorunu	15	54
Standartlar	15	54
Talep Yetersizliği	12	43
Finansman Sorunu	11	39
Bürokratik Engeller	10	35

Haberleşme ve Dil	7	25
-------------------	---	----

5.17. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Sorunları

Manisa'nın sanayileşmesine çok büyük katkıları olan ve büyük ölçekli sanayi kuruluşlarına ürettikleri ara mallar ile destek sağlayan küçük ve orta ölçekli işletmelerin sorunlarına baktığımızda, ülkemizdeki bütün sanayi kuruluşlarının genel yapısını görmek mümkün olmaktadır. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin en önemli sorunları kalifiye işgücü (%71,7), üretilen malların piyasaya sürümü sırasında yaşanan pazarlama zorlukları (%68,3), kısa vadeli finansman ihtiyacı (%66,7) ve üretim kalitesi (%65)'dir .

Tablo 21: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Sorunları

KOBİ'lerin Sorunları	Evet		Hayır		Toplam	
	İşletme Sayısı	Yüzde (%)	İşletme Sayısı	Yüzde (%)	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Kalifiye İşgücü	43	71,7	17	28,3	60	100
Pazarlama	41	68,3	19	31,7	60	100
Kısa vadeli Finansman İhtiyacı	40	66,7	20	33,3	60	100
Üretim Kalitesi	39	65	21	35	60	100
Üretim Kapasitesi	27	45	33	55	60	100
Uzun Vadeli Finansman İhtiyacı	26	43,3	34	56,7	60	100
Teknoloji	19	31,7	41	68,3	60	100
Dağıtım	16	26,7	44	73,3	60	100
Yönetim	15	25	45	75	60	100

6.Manisa'da İmalat Sanayi'nde Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İçin SWOT Analizi

Manisa ili sanayi bölgelerinin içinde imalat sanayinde, üretimlerini gerçekleştirmekte olan ve ilin sosyo-ekonomik

kalkınmasında önemli bir paya sahip bulunan küçük ve orta ölçekli işletme (KOBİ)'lerin gerek faaliyet gösterdikleri bölgenin, gerekse de Türk ekonomisinin genel yapısı itibariyle gelecekte olumlu gelişmeler gösterip gösteremeyeceği ve bu gelişmelerin KOBİ'ler açısından sağlayacağı güçlü ve zayıf yönler ile fırsat ve tehditlerin değerlendirilmesi ve rekabet gücünün saptanması amacıyla elde edilen anket bulguları ile SWOT analizi yapılmıştır.

SWOT Analizi, planlama yapmada, sorun tanımlamada ve çözümlenmede strateji oluştururken analitik kararlarda kullanılan bir yönetim aracıdır (KABUKÇUOĞLU, 2008). SWOT; 'S (Strengths): Güçlü Yönler, W (Weaknesses): Zayıf Yönler, O (Opportunities): Fırsatlar ve T (Threats): Tehditler'in sistematik Analizi ile bir organizasyonun/ sektörün/ bölgenin çevresi ile etkileşim içinde sistematik olarak incelendiği bir yöntemdir. Bu yöntem de amaç, planlama yapılırken organizasyonun/ sektörün/ bölgenin güçlü ve zayıf yönleri ile, karşı karşıya olduğu fırsat ve tehditleri analiz etmeyi ve geleceğe dönük stratejiler geliştirmeyi ifade eder.

6.1. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Güçlü Yanları

- Genellikle aile şirketi yapısına sahip olduklarından şirket içi dayanışmanın çok fazla olması,
- Yapıları nedeniyle her alanda karar alma süreçlerinin hızlı olması,
- Çalışanların işi sahiplenme güduları çok yüksek olması,
- İşletme sahiplerinin eğitim durumlarının iyi olması nedeniyle gelişip büyümeye açık olmaları,
- Dış pazarlara açılmaya istekli olmaları,
- Büyük ölçekli işletmelerin yüksek maliyetli ve idaresi zor tesis kurmak yerine yan sanayiden faydalanarak üretimlerini gerçekleştirmek istemelerinden dolayı KOBİ'lerin vazgeçilmez olması,
- KOBİ'lerin büyük işletmelere oranla sayısal fazlalığı nedeniyle kriz dönemlerinde riskin dağılması,
- Ülkenin ekonomik şartlarında meydana gelebilecek dalgalanmalara karşı çabuk adapte olabilmesi,
- Usta çırak ilişkisinin daha kolay kurulması ve hizmet içi eğitimin maliyetinin düşüklüğü,
- Üretim teknolojilerinin basit olması nedeniyle yatırım maliyetlerinin az olması,

- Düşük kapasite ile üretim yapmalarından sabit giderlerin az olması nedeniyle, üretim maliyetlerinin düşük olarak gerçekleşmesi,
 - İşgücü maliyetlerinin düşüklüğü,
 - Küçük öz sermaye ile üretime geçebilmeleri,
 - İstihdam elden personel sayısının az olması nedeniyle kontrollerinin kolay olması ve iş verimliliğinin üst düzeylerde gerçekleşmesi,
 - Kurulum ve üretim maliyetlerinin az olması sebebiyle aynı sektörde faaliyet gösteren işletme sayısının çok olması ve tekelleşmeyi önlemesi,
 - Bölgeler arası dengeli kalkınmaya imkan sağlaması,
 - Büyük ölçekli işletmelerin bölgeye gelmesini özendirmek için, dışsal faktörler yaratması,
 - Küçük ölçeklide olsa da binlerce kişiye iş imkanı yaratabilmeleri

6.2. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Zayıf Yanları

- Özsermaye yetersizliği,
- Aile işletmelerinin kurumsallaşma zorlukları,
- Öz sermayenin yetersiz olmasından dolayı yüksek kapasitede üretim gerçekleştirememeleri,
 - Ücret düşüklüğü nedeniyle kalifiye elemanların istihdam edilememesi,
 - AB'ye uyum yasaları çerçevesinde KOBİ'lere verilen devlet desteklerinden yeterince bilgi sahibi olmamalarından çok fazla yararlanamamaları,
 - İşletmedeki yönetim kademelerinin eğitim ve tecrübeye göre değil, aile içi yakınlıklara göre saptanması,
 - Modern pazarlama tekniklerinden yeterince yararlanamamaları,
 - Araştırma-Geliştirme (AR-GE) faaliyetlerinin önemsenmemesi,
 - Yeni çeşit mallar üretmekte geç kalmaları,
 - Taklit üretim yolunu seçmeleri,
 - Dünya standartlarına göre üretim yapmakta yetersiz olmaları,
 - Kalite güvence belgelerine sahip olmamaları,
 - Yabancı ortaklıklara karşı soğuk bakmaları.

6.3. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İçin Fırsatlar

- Küreselleşmeyle sürecinde KOBİ'lerin öneminin yeterince anlaşılması,
- KOBİ'lere yönelik gerekli hukuksal alt yapının oluşturulmaya başlanması
- KOBİ'leri üretim, pazarlama, finansman ve teknoloji açısından destekleyecek kurum ve kuruluşların artmaya başlaması,
- Uluslararası finansman kuruluşlarının KOBİ'lere kredi imkanları sağlaması,
- Özsermaye yetersizliğine rağmen banka finansman maliyetlerinin düşmesi,
- KOBİ Strateji Eylem Planının uygulamaya konulması,
- KOBİ'lerdeki girişimci ve personelin genç bir nüfusa sahip olması,
- Yabancı ortakların verimli KOBİ'lere ortak olmak istemeleri,
- İstihdam ve kaynak sağlamada ki öneminin anlaşılmasının üzerine KOBİ'lere yönelik küçük ve orta ölçekli sanayi bölgelerinin yapımına hız verilmesi ve mevcut olanlarında iyileştirilmesi,
- Coğrafi konumun KOBİ'lerin gelişmesine fırsat tanınması.

6.4. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İçin Tehditler

- Ekonomide meydana gelen dalgalanmalardan dolayı talep yapısının olumsuz etkilenmesi,
- KOBİ'lerin, büyük ölçekli işletmelerin varlığını daima bir tehdit olarak algılamaları,
- Çeşitli vergi uygulamalarının üretim yapıları üzerindeki olumsuz etkisi,
- Küreselleşmenin rekabet ortamını daha da arttırması,
- Çok düşük maliyetle üretim yapan ülke mallarının iç ve dünya pazarlarındaki yıkıcı etkisi,

7.SONUÇ

Sanayi Devriminin başladığı 18.Yüzyıl'ın ikinci yarısından günümüze kadar hızlanarak devam eden süreçte ekonomik, sosyal, politik ve özellikle de küreselleşen dünya da yeni tip üretim teknolojisi alanındaki hızlı değişim ve gelişmeler KOBİ'lerin ekonomik ve sosyal dengeler üzerindeki yerinin ve önemini daha da artmasına neden olmuştur.

Başlangıçta büyük ölçekli işletmelerin bir alternatifi olarak görülen KOBİ'lerin özellikli II. Dünya savaşı sonrasında üslendikleri roller itibariyle önemleri tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde artmıştır. Her ülkede farklı tanım ve boyutlara sahip olmalarına rağmen hepsini ortak tek ortak özelliği ülke ekonomilerinin lokomotifini olma karakteristiğine sahip olmalarıdır.

Bu amaçla 1971 yılında hizmete açılan Manisa organize ve sanayi bölgesinde çok çeşitli alanlarda faaliyette bulunan işletmelerin üretime geçmesiyle Türkiye'nin önemli bir potansiyeline sahip üretim bölgesinin oluşması sağlanmıştır.

Bu süreç 1980'den günümüze kadar gerçekleştirilen planlı ve karalı sanayileşme hareketi ile devam etmekte bölge içinde Türkiye'nin önemli KOBİ'lerinin ve Dünya'da önemli pazar paylarına sahip büyük ölçekli işletmelere her alanda destek sağlayan KOBİ'lerin oluşmasını sağlamıştır. Diğer işletmeleri tamamlayıcı ve destekleyici bir özelliğe sahip olan KOBİ'lerin daha verimli ve daha üretken yenilikçi bir yapıya kavuşturulabilmeleri için bu işletmelerin sahip oldukları ortak sorunları olan özellikle yönetsel, finansal, AR-GE, pazarlama, kalifiye işgücü alanlarındaki sıkıntılarını çözecek desteklere ihtiyaçları olduğu açıktır. Bu amaçla gerek devlet gerekse çeşitli fonlar aracılığıyla bu işletmeler eğitim, uzun vadeli finansman, danışmanlık hizmetleri son yıllarda hızla ve artan bir oranda verilmeye başlanmıştır.

KOBİ'ler yalnızca bu günün değil geleceğin yapılandırılmasında da hep ön planda olacak olan işletmelerdir. Manisa ilinde faaliyette bulunan KOBİ'lerde hem ilin hem de ülkenin gelişip ve büyümesinde çok önemli paya sahip işletmeler olup payları ve önemleri her geçen gün daha da artmaktadır.

Manisa da faaliyette bulunan KOBİ'ler genel olarak değerlendirildiğinde ekonomik açıdan nitelikli sayılabilecek özelliğe sahip olmakla birlikte bazı sistemsel sorunlara sahiptirler. Bu nedenle bu çalışmada elde edilen veriler ışığında KOBİ'lerin küreselleşen dünyada pazar payına sahip olabilmeleri için çeşitli öneriler aşağıda sunulmuştur:

-İşletme Performans Düzeyinin Yükseltilmesi : KOBİ'lerin, küreselleşen uluslararası pazarlarda yer alabilmesi ve işletme performansını yükseltebilmesi için ürün kalitesi, çeşitlilik, tedarik ve AR-GE faaliyetlerini arttırmaya yönelik desteklerden daha fazla yararlandırılması amacıyla vergi avantajı, işgücü, hammadde vb., destekler ile özendirilmesi sağlanmalıdır.

-Yönetim Tekniklerinin Geliştirilmesi : KOBİ'lerde, yönetimdeki sorunlar finansman, pazarlama gibi faaliyetlere de yansımaktadır. Bu konudaki eksiklikler, hizmet içi eğitim ve danışmanlık imkanlarından yararlanılarak büyük ölçüde karşılanabilecektir.

-Danışmanlık Hizmetlerinden Yararlanılması :KOBİ'lere teknolojik yenilik, teknoloji transferi ve yöneticilik konularında, danışmanlık hizmetleri yapma yönünde, ulusal ve uluslararası işbirliğinin desteklenmesi gerekmektedir. Danışmanlık ve kalite geliştirme merkezleri, ihtisas merkezleri, teknoloji geliştirme, pazar araştırma, yatırım geliştirme ve KOBİ eğitim merkezlerinin daha etkin kullanılması teşviklerle özendirilmelidir.

-Geleceğe Yönelik Stratejik Planlamanın Yapılması : KOBİ'lerin günlük işlerin içinde boğulması ve işe başlama güçlüğü çekmeleri gibi nedenlerle, stratejik planlama konusunda başarısız oldukları bir gerçektir. Bu konuda, KOBİ'lerin bilinçlendirilmesi şarttır. KOBİ'lerde stratejik planlamanın yapılması da, büyük ölçüde yöneticinin eğitilmesine bağlı olacaktır. Stratejik planlama ile, çevre faktörleri analizi, işletmenin güçlü ve zayıf yönleri, rakiplerin analizi, işletmenin amaç ve hedeflerinin belirlenmesi, bunlara uygun stratejiler tayin edilmesi, planların hazırlanarak uygulamaya konulması ve kontrolü mümkün olabilecek, bunu gerçekleştirebilen KOBİ'ler uluslararası pazarlarda başarılı olacaklardır.

-Ürünlerin Pazarlamasının Uzman Bir Kurum Tarafından Yapılması :KOBİ'lerin pazarlama sorunlarının çözümünde kooperatifleşme bir çözüm yolu olarak önerilebilir. Pazarlama kooperatifleri, vergi muafiyeti veya kredi vermek için öncelik sağlama yolu ile teşvik edilmelidir. Ayrıca, maliyeti KOBİ'lerin ödeyebileceği tutarda olmak koşulu ile, pazarlama araştırmaları yapan bölgesel araştırma servisleri oluşturulmalıdır. İşletmeyi yönetenlerin arzu ettikleri mal ve hizmet üretmek yerine, mevcut ve potansiyel müşterilerin beklentilerine cevap verebilecek nitelikte mal ve hizmet üretmelidirler. KOBİ'lerin yararlanabilecekleri bilgi bankaları kurulmalıdır. Böylelikle, yurt içi ve yurt dışından gelen bilgiler KOBİ'lere kolayca ulaştırılabilecektir.

-Özel yada Devlet Kuruluşları Tarafından Dış Pazar Organizasyonlarının Sağlanması :KOBİ'lerin ihracatta karşılaştıkları sorunların çözümünde ihracat organizasyonları önerilebilir. İhracatta iyi bir organizasyon ise, bilgi, tecrübe, sermaye v.b. elemanları gerektirmektedir. Ancak, KOBİ'lerimiz bu elemanlara sahip değildir. Bu nedenle, söz konusu organizasyon için devletin öncülük etmesi gerekmektedir.

İhracat Organizasyonu, ihracat gruplaşması veya kooperatifleşme yolu ile gerçekleştirilebilir. Dünya piyasalarına giriş, özel bir beceri ve uzmanlık gerektirmektedir. Bu nedenle, uluslararası pazarlara açılmanın en iyi yolu ihracat gruplaşmasıdır. Yani, artık KOBİ'lerde klasik aile mülkiyeti geleneği ortadan kalkmalı ve uluslararası pazarlarda rekabet şanslarını artırabilmek için, hızla tek çatı altında toplanmalıdırlar. Türk KOBİ'leri, bir an önce birlikte hareket etmenin önemini kavramalı ve bu konuda hızla organize olmalıdırlar.

-Çeşitli Finansman Kaynaklarının Yaratılması : KOBİ'lerin finansman sorunlarına da çeşitli çözüm önerileri getirmek mümkündür. Uluslararası pazarlara açılma durumunda, KOBİ'lerin doğal olarak sermaye ihtiyaçları da artacaktır. KOBİ'lerin büyük bir kısmı, banka kredilerinden yararlanamamaktadır. Öz sermayelerinin küçük olması, yatırımlarının finansmanında çeşitli zorluklarla karşılaşmalarına neden olmaktadır. Gerek yeni yatırımların, gerekse de girişimciliğin özendirilmesinde, banka kredilerinde teminat sorunlarını çözebilmek için, garanti fonları uygulamasına gidilmelidir.

KOBİ'ler için risk sermayesi uygulamalarına gidilmesi, onların finansman konusundaki sıkıntılarını çözmelerine yardımcı olabilecektir. Risk sermayesi ile, yeni bir fikir, buluş ve teknolojik yenilikleri, ticari bir ürün elde etmek amacı ile, çok yönlü desteklemek mümkün olabilecektir. Risk sermayesi, KOBİ'lerin kuruluş ve gelişme aşamasında, karşılaştıkları finansal sorunların çözümüne uygun bir kaynak oluşturacaktır. Kısaca, ticaret hukuku, sermaye piyasası ve vergi mevzuatında yapılacak düzenlemelerle, ülkemizde de risk sermayesinin uygulanması özendirilebilir ve bu sistemin, öncelikle serbest girişimciliğin ve KOBİ'lerin geliştirilmesi konusunda sağlayabileceği potansiyelden ve dolaylı olarak da, ülke ekonomisine sağlayacağı katkılardan yararlanılabilir.

Finansal Kiralama (Leasing) da, KOBİ yöneticilerinin finansal sorunlarının çözümüne önemli ölçüde yardımcı olabilir. Finansal Kiralama, sabit kıymet edinmenin yeni bir yoludur. Bu yolla KOBİ'ler, ihtiyaç duydukları sabit kıymetlere, orta ve uzun vadede, esnek ödeme koşulları ile sahip olabilmektedirler. Bu da, onların kısa dönemde finansman sıkıntısı çekmelerini önlemektedir.

-AR-GE ve Ürün Tanıtım Fuarlarına Katılımın Özendirilmesi : KOBİ'ler, AR-GE faaliyetlerinde, personel ve finansman açısından desteklenmelidirler. Üniversitelerin KOBİ'ler için çok büyük bir yük olan AR-GE faaliyetlerini onlar adına üstlenmesi ile hem üniversite

sanayi işbirliği gerçekleşecek hem de bu işin daha bilimsel bir yolla yapılması sağlanabilecektir.

-Uluslararası Kalite Güvence Belgelerinin Yaygınlaştırılması : KOBİ'lerde kalite sistemi kurulması, günümüz rekabet ortamında adeta bir zorunluluk olmuştur. KOBİ'lerde, kalite yönetimi sistemi kurulmasına yönelik çalışmalar ülke genelinde yaygınlaştırılmalıdır. KOBİ politikalarının tespitinde, her aşamada bu işletmelerde standart ve kalite kavramlarının yerleştirilmesi ve bu işletmelerin belgelendirilmesi, devlet tarafından sürekli desteklenmesi gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Standardizasyon, kalite, tüketicinin korunması gibi konularda, KOBİ'lere sürekli bir bilgi sağlama hizmeti sunulmalıdır.

-İhtisaslaşmanın Teşvik Edilmesi : Aynı coğrafi bölgede bulunan KOBİ'lerin verimliliklerinin artırılması için ortak çalışma alanlarının oluşturulması yani gruplaşmanın sağlanması yoluna gidilebilir. Bu çalışmanın sonucunda KOBİ'ler aralarında iş birliği yaparak ve ortak programlarla büyüyebileceklerdir. Bu sayede birim üretim maliyetlerini düşüren KOBİ'ler aynı coğrafyadaki aynı soruna sahip şirketlerle bir araya gelerek ihtisaslaşma imkanı da sağlama şansı bulabileceklerdir. Guruplaşma ile işçiler arası işbölümü yapılabilecekler ayrıca stratejik planlama yapabilen şirketler ortak marka yaratıp ortak pazarlama gerçekleştirebilecektir.

KAYNAKLAR

AÇAN Handan, KOBİ'ler İçin Finansal Okuryazarlık, TİM Akademi 2023, TİM AKADEMİ adına Om Yayıncılık İstanbul, 2017

ALAGÖZ Aylin-BİRDEN Rana, Avrupa Birliği'nde KOBİ'lere Yönelik İşletme Politikası Ve Destek Mekanizmaları, İktisadi Kalkınma Vakfı Dergisi, Sayı:147, İstanbul, Eylül-Aralık 2000

BALI Selçuk, GÜMRÜKÇÜ Özge, Kobi'lerde Finansal Yönetim Tekniklerinin Uygulanması ve Trabzon İli Gıda İşletmeleri Üzerine Bir Anket Çalışması, Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 5, Sayı: 46, Mayıs 2017.

DİLBER Ulaş-BADER Arslan ,Avrupa Birliği'ne Tam Üyelik Sürecinde Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmeler CE İşaretine Hazır Mı? OSTİM'de Bir Araştırma Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi, Ankara Üniversitesi, Cilt:4, Sayı:2,Yıl:2005

DOĞAN Seyhun-ŞENGÜL Ebru, Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Sorunlarının Çözümünde Girişimcilik Teşvikleri Ve Destek Programları Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde KOBİ'ler: Türkiye Ve Benzer Ülke

Deneyimleri” Konferansı 19-22 Mayıs 2005 Balıkesir Üni. Bandırma İİBF Bandırma, 2005

GÜMÜŞOĞLU Şevkinaz, Küçük Veorta Büyüklükteki İşletmelerin Başarısında Kurumsal Kültür, <http://Arsiv.Mmo.Org.Tr/Pdf/10122pdf> 2006.

HACIEVLİYAGİL Nuri, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi-Cilt:14,Sayı:3, Temmuz 2016

İSO, İstanbul Sanayi Odası, Beşyüz Büyük Sanayi Kuruluşu, <http://www.iso.org.tr/sites/1/content/500-buyuk-liste-2015.html>, 2016.

KABUKÇUOĞLU, M.S.. Swot Analizi Nedir, Nasıl Çalışır, Nasıl Kullanılır, www.tugidem.org.tr/sempozyum/swot_analiz.ppt 2008

KAPLAN Mustafa, Kalkınmada Anahtar ve Verimlilik, TC Bilim. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Sayı:287,Kasım 2012.

KARABIÇAK Mevlüt-ALTUNTEPE Nihat, KOBİ’lerde Verimlilik Yönelimli Yeniden Yapılandırma Stratejileri, I. Orta Anadolu Kongresi, “KOBİ’lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları”, Art Tanıtım ve Hizmetleri ve Matbaacılık, 18-21 Ekim Nevşehir, 2001

KOSGEB, Küçük Ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme Ve Destekleme İdaresi Başkanlığı, KOSGEB Saha Araştırma Çalışması Ön Değerlendirme Raporu, Ankara, 2004

MANİSA VALİLİĞİ, Sayılarla Manisa, Manisa, 2006

TOMUR Kerem, Kobilere ve Rekabet Politikası De Minimis Kuralının Rekabet Hukukundaki Yeri, İşlevi ve Uygulama Prensipleri, Ankara, 2004

TUİK, Türkiye İstatistik Kurumu, Ankara 2016

YALMAN İlkay Noyan, TÜRKÖĞLU Mutlu, YALMAN Yalçın, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Dış Ticaret Politikalarının Önemi, International Conference On Eurasian Economies 2015, (<https://www.avekon.org/papers/1207.pdf>) 2015

YÖRÜK Nevin-BAN Ünsal, KOBİ’lerin Finansman Sorunları Ve Finansman Sorunlarının Kaynaklarının Belirlenmesine Yönelik Uygulama, Gazi Kitapevi, Ankara 2003

<http://www.mosb.org.tr/tr/turkiye-nin-500-buyuk-sanayi-kurulusu/2015>. (Erişim Tarihi: 05/02/2016)

http://www.manisatsso.org.tr/UserFiles/dosyalar/%C4%B0h racat%20Yapan%20Uyelerimiz_1184.pdf (Erişim Tarihi: 12/02/2016)

<https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://www.fo-der.org/wp-content/uploads/2017/02/KOB%C4%B0-1-1.pdf&hl=tr> (Erişim Tarihi: 05/06/2017)
