

KOBİ'LERİN KARŞILAŞTIKLARI YAPISAL SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ (DİYARBAKIR ÖRNEĞİ)

STRUCTURAL PROBLEMS FACED BY SMEs AND PROPOSED SOLUTIONS (DIYARBAKIR EXAMPLE)

Abdulkadir BİLEN¹
Hasan SOLMAZ²

Öz

Ekonominin temelini oluşturan ve Dünya'nın her ülkesinde olduğu gibi ülkemiz ekonomisinde de son derece önemli bir konuma sahip olan KOBİ'ler, faaliyetlerini yürütürken birçok sorunla karşılaşır. Bu sorunların bir kısmına KOBİ'ler tarafından çözüm bulunsa da bir kısmı kronikleşir. Bu çalışmanın amacı, Diyarbakır'da faaliyet gösteren KOBİ'lerin yaşadığı sorunların incelenmesi ve bu sorunlara çözüm önerilerinin geliştirilmesidir. Bu amaçla konu ile ilgili başta Diyarbakır bölgesinde yapılan çalışmalar olmak üzere daha önce yapılan çalışmalar incelenmiş ve rastgele seçim yöntemine göre belirlenen 50 KOBİ ile mülakat yöntemiyle görüşülmüştür. Araştırma sonuçlarına göre; söz konusu KOBİ'lerin büyük bir kısmının mikro veya küçük ölçekte aile şirketleri olduğu, henüz yeterince kurumsallaşamadıkları ve başta finansman ve kalifiye eleman eksikliği olmak üzere birçok sorunları olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: KOBİ, KOBİ'lerin Sorunları, Destekler, KOSGEB, Diyarbakır

Abstract

SMEs which are the base of economy and have also an extremely important position in the economy of our country as in every country of the world, are faces many problems within a period of their operating time. Some of the problems can be solved by SMEs but some are chronic. The aim of this study is to examine problems of SMEs which operate in Diyarbakir and to develop proposed solutions for them. For this purpose, firstly relevant studies performed earlier especially in Diyarbakir are examined and 50 SMEs which has been chosen randomly were interviewed. As a result of the study, it has been discovered that a large number of SMEs are micro and small-scale family companies, they have not been sufficiently institutionalized yet and have many problems particularly lack of qualified employee and financing.

Key Words: SME, SMEs Problems, Supports, SMEs Development Organization, Diyarbakir

¹Doç. Dr. Dicle Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü abilen@dicle.edu.tr

²KOSGEB Uzmanı

1. GİRİŞ

Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ'ler), büyük işletmeler için gerekli olan yatırımdan daha az yatırımla daha çok çeşitlilik yaratarak istihdama ve yatırımlara önemli katkılar sağlamaları. Büyük işletmelerin tamamlayıcıları olmaları, ekonomik dalgalanmalara ve değişimlere daha esnek biçimleri sayesinde daha kolay uyum sağlama özellikleri ile dünya genelinde ekonomik ve sosyal hayatın temel taşı oluştururlar. KOBİ'ler; ülkelerdeki çoğunlukları, istihdam hacimleri, üretim değerleri, gelişmeye olan katkıları, gelir dağılımının dengeli olarak yayılması işlevleri sayesinde bakımından toplumsal istikrarın temel unsurlarını oluşturmaktadırlar. Ekonominin merkezinde yer alan KOBİ'lerin önemi son yıllarda anlaşılmaya başlanmış ve KOBİ'lerin gelişimi ve desteklenmesi için ulusal politikalar geliştirilmiştir.

Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin ekonomi içerisindeki önemi her geçen gün artmakta ve bu işletmelerin istihdam, üretim, ihracat, katma değer ve yatırım içindeki payları, her geçen gün daha da önemli büyüklüklere ulaşmaktadır. KOBİ'lere yönelik politika ve programların geliştirilmesi, bölgesel farklılıkların dikkate alınarak oluşturulması ve mevcut uygulamaların bu doğrultularda iyileştirilmesi amacıyla daha çok bilimsel araştırma ve değerlendirme yapılması gerekmektedir. KOBİ'lerin, yapıları sebebiyle, bankacılık sisteminden efektif olarak yararlanamamaları, altyapı ve teknoloji düzeylerinin ileri olmaması ile sermaye miktarlarının düşük olması, büyük işletmeler karşısında rekabet güçlerini düşürmektedir.

Literatürde bugüne kadar yapılan çalışmaların çoğunluğu KOBİ'ler ile ilgili sorunların belirli yönlerine yoğunlaşmakta ve belirli bölgelerdeki işletmeler temel alınmaktadır. Bu nedenle değerlendirmelerde çoğu zaman bütün gözden kaçmakta ve bu çalışmalar arasında koordinasyon sağlamak zorlaşmaktadır. Ayrıca, her bölgenin kendine has sorunları olabileceği gerçeği göz önünde bulundurulmamaktadır. Araştırma ile Diyarbakır'daki KOBİ'lerin mevcut durumu ve zaman içerisinde karşılaştıkları sorunları tespit etmek, Diyarbakır'daki KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunları bütünsel olarak ele almak ve bu konuda kendi araştırmamızın yanı sıra, literatürde yapılmış olan araştırmaları bir arada değerlendirerek genel bir sonuç çıkarmak mümkün olacaktır. Araştırma sonucunda, ekonomik performansın artırılabilmesi için gerekli dinamizme sahip KOBİ'lere çözüm alternatifleri konusunda farklı bir bakış açısından yola çıkarak yardımcı olmak, KOBİ'lerin ve dış çevrelerinin bulduğu çözüm yollarına katkı sağlamak hedeflenmektedir.

2. KOBİ'LERİN TANIMI, EKONOMİDEKİ YERİ VE YAPISAL SORUNLAR

2.1. KOBİ Tanımı

KOBİ kavramı dünyadaki tüm ülkelerde kullanılan bir kavramdır. Tanımın ifade ettiği büyüklük; ekonomiye, gelişmişlik ve sanayileşme düzeyine, pazarın büyüklüğüne, sektöre ve kullanılan üretim yöntemine bağlı olarak ülkeler arasında farklılıklar göstermektedir. KOBİ'lerin sorunlarına değinmeden önce, KOBİ'lerin tanımı üzerinde kısaca durmakta fayda vardır. KOBİ'lerin, büyük işletmelerden farklı sorunlarla karşı karşıya bulunmaları ve ekonominin temel dinamiğini oluşturmaları yönüyle tanımlanması gerekmektedir. KOBİ'ler tanımlanırken onları büyük işletmelerden ayırt edici özelliklerin vurgulanması görüşü genelde ağırlık kazanmaktadır. Bu bağlamda ayrıca küçük işletme ve orta boy işletme ayırımına da gidilmektedir (Özgener, 2003:133-161).

Gerçekte KOBİ'leri belli bir çerçeve koymak oldukça zordur. KOBİ kavramı ülkeden ülkeye, kuruluştan kuruluşa göre değişebilmektedir. Büyüklük sınıflandırmasında bazı nitel ölçülerin yanı sıra nicel ölçüler de kullanılabilir. Bunlar aşağıdaki gibidir (Koçel,1993:12):

- **Nitel kriterler:** İşletmenin faaliyet gösterdiği iş kolu içerisinde nispeten küçük bir paya sahip olması, işletme sermayesinin tümünün veya büyük bir bölümünün işletme sahibine ait olması, iş bölümü ve uzmanlaşma derecesi, girişimcinin işletmede fiilen çalışması, bağımsız yönetim (genelde işletmenin sahibi aynı zamanda yöneticisidir) ve modern yönetim tekniklerini uygulamada yetersizlik.
- **Nicel kriterler:** Personel sayısı, sermaye, üretim miktarı, aktifler toplamı, makine paketi, pazar payı, kâr, kullandıkları enerji miktarı, satış hacmi.

Ülkeler, KOBİ'lerin ekonomiye olan katkılarını artırmak için çeşitli politika ve destek programlarını uygular ve bu programların hedef kitlesini belirlemek amacıyla da kendi KOBİ tanımlarını oluştururlar. KOBİ tanımlarını, politikaları ve kaynakları çerçevesinde sermaye büyüklüğü, işçi sayısı ve ciro gibi belirleyici unsurlardan bir ya da birkaçını kullanarak belirlerler. Tanım oluşturmada genel olarak gelişmiş ülkelerin, ciro, sermaye ve çalıştırılan işçi sayısı ölçütlerini birlikte kullanarak KOBİ tanımlarını oluşturdukları görülmekle beraber; ülkemizde, çalışan sayısı bakımından AB ile uyumlu bir KOBİ tanımı yapılmıştır (KOSGEB, 2011). Ancak, işletmelerin ciro ve sermaye yapılarının küçük olması nedeniyle bu ölçütler bakımından AB KOBİ tanımında kabul edilen değerlerin altında bir değer belirlenmiştir. AB'ye uyum çerçevesinde çıkarılan söz konusu yönetmeliğe göre ülkemizde faaliyet gösteren

işletmelerinin yaklaşık yüzde 99'u KOBİ niteliğindedir. Tablo 1'de görülen “*Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik'e*” göre; yıllık İki yüz elli (250) kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hâsılatı veya mali bilançosundan herhangi biri kırk milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler KOBİ olarak tanımlanmıştır (Resmi Gazete, 2012).

Tablo 1: Yönetmeliğe Göre KOBİ'lerin Sınıflandırılması

Kategori	Çalışan Sayısı	Yıllık Net Satış	Yıllık Bilanço
Mikro	<10	≤ ₺1 milyon	≤ ₺1 milyon
Küçük	<50	≤ ₺8 milyon	≤ ₺8 milyon
Orta	<250	≤ ₺40 milyon	≤ ₺40 milyon

Kaynak: KOBİ'lerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik, 2012.

2.2.KOBİ'lerin Ekonomideki Yeri ve Önemi

KOBİ; gerek sayıları, gerek sanayi üretimindeki payları ve gerekse milli gelire katkıları bakımından ülke ekonomilerinde önemli bir yer tutmaktadır. KOBİ'lerin ekonomik ve toplumsal kalkınmadaki önemli rolleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Kızılay, 2009: 34);

- Ekonomiye dinamizm kazandırma,
- Ekonomik ve sosyal refahın artmasını sağlama,
- İstihdam sağlama,
- Esneklik ve yenilikleri teşvik etme,
- Bölgesel kalkınmayı hızlandırma ve bölgeler arası gelişmişlik farkını azaltma,
- Girişimciliği teşvik etme.

Tablo 2: KOBİ'lerin Ülke Ekonomisindeki Yeri

	Miktar	Oran (%)
KOBİ Sayısı	3.084.183	99.9
İstihdam Ettikleri Personel Sayısı	7.865.403	78
Sağlanan Katma Değer	₺150 milyar	55
Toplam İhracat	\$56191 milyar	55
KOBİ'lerin Yaptığı Yatırım Tutarı	₺51 milyar	50

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), 2009.

Tablo 2'de yer alan rakamlar, KOBİ'lerin Türkiye ekonomisindeki önemli rolünü açıkça göstermektedir.

Ülkemizde KOBİ'ler, ekonomik, sosyal ve politik önemlerini her zaman korumuşlar ve ülkemizdeki politika ve stratejilerinin belirlenmesinde önemli bir yere sahip olmuşlardır. Bugün tüm ülkeler, KOBİ'lerin öneminin ve bunların ekonomik büyüme, sosyal birleşme, istihdam, bölgesel ve yerel kalkınmaya sağladığı katkıların farkındadırlar (Çatal, 2007). Günümüzde Türkiye ekonomisinin temelini oluşturan KOBİ'lerin önemi ülkemizde son yıllarda anlaşılmaya başlanmıştır. Yeni iş ve istihdam olanaklarını yaratmak isteyen gelişmiş ülkelerin, girişimcileri teşvik edici ve KOBİ'leri geliştirmeye ve kurulmalarına yönelik tedbirler aldıkları gözlemlenmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde de, teknolojiye yatkın esnek yapılan ile büyük işletmelere oranla ekonomik değişimlere daha hızlı bir şekilde cevap verebilmeleri ve yeni ürünlerin kolaylıkla pazara sürülmesinde katkıları nedeniyle KOBİ'lerin sahip olduğu ekonomik dinamizm çok önemli bir yere sahiptir (Özdemir vd., 2006).

Çağımızın değişen şartlarına ve yeniliklere hızla uyum sağlama yeteneğine sahip olan KOBİ'ler, toplumun üretken potansiyelinin ortaya çıkmasında önemli bir rol oynamaktadır. KOBİ'ler genellikle; düşük kapasiteye sahip, ileri teknolojiyi kullanamayan işletmeler değil; çalışanlarıyla bir bütün olan, girişimcilik gücünü bünyesinde barındıran, üretim ve istihdama katkı sağlayan, konjonktürel değişimlere uyum sağlayabilen, maliyetlerde tasarruf sağlayabilen, özellikle kriz dönemlerinde ekonomik ve sosyal problemlerin artmasını engelleyebilen işletmelerdir (Bekçi ve Usul, 2001).

KOBİ'ler yalnızca büyük işletmelerin ürettiği aynı mal ve hizmetleri üretip onları rekabetçi ortama çekerek ekonomik canlılık kazandıran birimler değil, aynı zamanda büyük işletmelerin kullandıkları mamul ve yarı mamul girdileri üreterek onların gelişimini de tamamlarlar. Diğer bir deyişle, bir yandan kendi başlarına büyüklerle rekabet içinde nihai ürün ve hizmet üretmek suretiyle ekonomik kalkınmaya katkıda bulunurken; diğer yandan da büyük işletmeleri tamamlayarak veya destekleyerek birlikte katkıda bulunurlar. Böylece ekonomilerde bir yan sanayi oluşturarak büyük işletmelerle ortak bir yaşam kurarlar.

2.3 KOBİ'lerin Karşılaştıkları Yapısal Sorunlar

Ülkemiz sınırları içerisinde faaliyet gösteren toplam işletmeler içerisinde büyük pay ve öneme sahip olduğu yukarıda da belirtilen KOBİ'lerin karşılaştıkları yapısal sorunları 2 kategoride toplamak mümkündür. Birincisi, kendi öz yapıları, günlük çalışmaları ve davranışlarından kaynaklanan ve mikro olarak nitelendirebileceğimiz sorunlar; ikincisi ise ekonomik ve sosyal hayatın genel yapısı, işleyişi ve davranışlarından kaynaklanan ve makro olarak nitelendirebileceğimiz sorunlardır.

KOBİ'lerin, üretim ve hizmet kalitelerinin istenilen düzeye çıkarılabilmesi için sadece kendi işletme düzeyindeki mikro sorunların çözümü değil, aynı zamanda genel ekonomik istikrar ile ilgili olan makro sorunların da bütün olarak çözümü gereklidir. Bu yapısal sorunlar maddeler halinde aşağıda belirtilmiştir:

- Genel Yönetim ve Organizasyon Sorunları
- Planlama Sorunları
- Kurumsallaşamama Sorunları
- Karar ve Yetki Devri Süreçleri ile ilgili Sorunlar
- Pazarlama ve Tanıtım Sorunları
- İnsan Kaynakları ve Eğitim Sorunları
- Üretim ve Hammadde Sorunları
- Tedarik ve Dağıtım Sorunları
- Finansman Sorunları
- Koordinasyon Eksikliği ve Denetim Yetersizliği
- Mevzuat Konusundaki Bilgi Eksikliği ve Bürokratik Engeller

Türkiye'de KOBİ'lerin enflasyon, yüksek faiz oranları, istikrarsızlık gibi ülke ekonomisinin genel durumundan kaynaklanan sıkıntıları olduğu gibi, kendine özgü bazı dar boğazları da bulunmaktadır. Türkiye'de KOBİ'lerin mali yapıları zayıftır ve genellikle aile

şirketi biçiminde olduklarından aile üyelerince yönetilmektedir. Henüz kurumsallaşmalarını tamamlamamış, profesyonel yönetici istihdamı düşük olduğu gibi, konusunda uzman iş gören çalıştırma oranı da düşüktür (Sarıkahya, 2012). Aile şirketlerinin çoğunun kısa ömürlü olmasının en önemli nedenleri bilgi ve tecrübe gerektiren işlerin çoğunun dar bir kadro tarafından yapılmaya çalışılması, yaşanan iç çatışmalar, şirket yönetiminin kime devredileceğinin bilinmemesi ve zaman zaman aile çıkarlarının işletme çıkarlarının önünde yer alması şeklinde sıralanabilir.

KOBİ'lerin sorunlarını ele alırken ilk belirtilmesi gereken husus enflasyonun öz sermayeyi eritmesidir. Aşırı artan girdi fiyatlarının maliyetleri yükseltmesine karşın bunu fiyatlarına yansıtamayan KOBİ'lerin, zaten yetersiz olan öz sermayeleri zaman içinde erimektedir. KOBİ'lerin ortak özelliklerinden biri olan öz kaynak yetersizliği özellikle konjüktürel dalgalanmanın olduğu dönemlerde kendini hissettirmektedir. KOBİ'lerin sermaye yapılarının zayıflığı ilk olarak işletmelerin kuruluşunda ortaya çıkmakta ve pek çok KOBİ için süreklilik kazandığından işletmenin daha sonraki faaliyetlerinin tümünü etkilemektedir. Dış kaynakların bulunmasında karşılaşılan güçlükler ile birleştiğinde yeni yatırımların yapılmasını, yüksek teknoloji sağlanmasını engellemektedir (Tosyalı, 1995). Yaşanan sermaye sorunlarıyla birlikte KOBİ'lerin yöneticilerinin finansman bilgileri yeterli olmaması ve bu konuda yetişmiş elemanlar istihdam etmemeleri de sorunu derinleştirmektedir. Bu sorun, KOBİ'lerin modern finansal teknikleri de kullanmalarını engellemektedir. KOBİ'lerin hemen hepsinde işletme sahibi, yöneticiler teknik kökenli olduğundan, finansman ve muhasebe konusunda çok az bilgiye sahiptirler. Bu tür bilgileri, uzman kişilerden sağlama istek ve imkânları da sınırlıdır (Özgen ve Selen, 1997).

Türkiye ekonomisinde önemli yere sahip KOBİ niteliğinde işletmeler, son yıllarda dünyada küreselleşme ve bölgeselleşme eğilimi ile birlikte artan rekabet ortamından önemli ölçüde etkilenmekte ve bu durum KOBİ'lerin sorunlarının çözümünü daha önemli ve ivedi hale getirmektedir.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmada Diyarbakır'da faaliyet gösteren KOBİ'lerin sahip oldukları özelliklere göre karşılaştıkları yapısal sorunlar arasındaki ilişkinin tespit edilmesi araştırılmıştır. Bunun yanında işletmelerin buldukları çözümlerin kendilerini nasıl etkilediği gözlemlenmek istenmiştir. Daha önce belirtildiği gibi KOBİ'ler; özellikle piyasa ekonomisine kolay uyum

sağlamaları, ferdi tasarrufları teşvik etmeleri, yenilikleri teşvik etmeleri, kalkınmanın tüm bölgelere dengeli yayılmasında rol oynamaları, ucuz üretim yapmaları, gelir dağılımındaki dengesizliği azaltmaları, endüstriyel esneklik sağlamaları, rekabeti teşvik etmeleri, üretimi ve sanayileşmeyi yaygınlaştırmaları, istihdam yaratmaları ve işsizliği önlemeleri, büyük sanayi işletmelerini destekleyici ve tamamlayıcı niteliğe sahip olmaları vb. yönleriyle sanayileşmede ve ekonomik kalkınmadaki etkin ve etkili rol oynamaları nedeniyle ülke ekonomileri için vazgeçilemez unsurlardır. Belirtilen sebepler KOBİ'lerin varlığını çok önemli kıldığından araştırma sonuçları ile strateji belirleyiciler ve uygulayıcılara yol gösterecek önerilerin yapılması amaçlanmıştır. Bu bilgiler ışığında, KOBİ'lerin sorunlarını tespit etmeleri, bu sorunlar karşısında uygulayacakları çözümlere katkı sağlanması hedeflenmiştir.

3.2.Araştırmanın Kapsamı

Çalışmada, Diyarbakır'da faaliyet gösteren KOBİ ölçeğindeki işletmelerden 50 adet örneklem ile birebir görüşme yapılmış olup, işletmelerin özelliklerine göre karşılaştıkları problemler ve problemlere çözümüne ilişkin aldıkları önlemler ele alınmıştır. İşletme yöneticilerinin/sahiplerinin, işletmenin sorunları ve uyguladıkları çözümler hakkında doğru bilgiler verdikleri varsayılmıştır.

Diyarbakır; yaklaşık 1.610.000 kişilik nüfusu ile Türkiye'nin 9. büyük ili, kent büyüklüğüne göre 11. büyük kentidir. Diyarbakır sağlık, eğitim, ulaştırma ve ticaret alanlarında sahip olduğu özellikler ile çevre illere de hizmet sunmaktadır. Ekonomisinin büyük bir kısmı, bünyesinde barındırdığı geniş ve elverişli tarım toprakları sayesinde, tarım ve hayvancılığa dayanmaktadır. Son yıllarda tekstil, gıda ve hızlı gelişen inşaat sektörleri de Diyarbakır'da mermerin ardından öne çıkan ve gelişme potansiyeli olan alanlardır.

İlde toplam 2 adet Organize Sanayi Bölgesi (OSB) bulunmaktadır. Toplam 532 hektar alan üzerine kurulu 255 parselden oluşan Diyarbakır OSB'de 196 adet firma faaliyet göstermekte olup, doluluk oranı %92'dir. Yatırım taleplerinin artması ile mevcut OSB'ye ek genişleme alanı olarak 190 hektar tahsis edilmiştir. OSB'de faaliyet gösteren firmaların sektörel dağılımı incelendiğinde firmaların %27'si gıda-ıçecek sanayisinde, %17'si inşaat malzemeleri sektöründe, %11'i mermer işleme sektöründe faaliyet göstermektedir (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2013).

Tablo 3'te Diyarbakır'ın ve Türkiye'nin işsizlik oranları gösterilmektedir.

Tablo 3: İşsizlik Oranı (%), 2008-2011

	2008	2009	2010	2011
Diyarbakır	15,7	20,6	13,5	13,8
Türkiye	11	14	11,9	9,8

Kaynak: TÜİK, 2012.

Tabloya göre Diyarbakır işsizlik oranında Türkiye ortalamasının üstünde seyretmektedir. Nüfus konut araştırması sonuçlarına göre Diyarbakır %13,8 ile Şırnak'tan sonra işsizlik oranı en yüksek olan 2. ildir.

Diyarbakır'da 2012 yılında 161 firma aracılığıyla 198.952 TL ihracat yapılmış olup, ithalat rakamı aynı yıl için 69.057 TL olarak gerçekleşmiştir. İhracat yapılan ülke sayısı her geçen yıl artsa da, il ihracatının Türkiye içindeki payının düşük olması ve nüfusunun fazla olması, kişi başına düşen ihracatta Türkiye ortalamasının çok gerisinde kalınmasına neden olmaktadır.

Tablo 4'te gösterilen Diyarbakır Ticaret ve Sanayi Odası (DTSO) kayıtlarına göre yaklaşık 12.685 işletme Diyarbakır kent merkezi ve ilçelerinde hizmet vermektedir.

Tablo 4: DTSO Meslek Grupları ve Toplam Üye Sayısı

Grup	Meslek Grubu Açıklaması	Şahıs	Şirket	Toplam
1	Hayvansal Üretim ve Besicilik	47	404	451
2	Tarımsal Ürünler ve Ormancılık	201	725	926
3	Özel Amaçlı İnşaat, Yapı ve Projeler	475	1349	1824
4	İnşaat Malzemeleri Satıcıları	205	402	607
5	Otomotiv, Motosiklet ve Yedek Parça Satıcıları	94	323	417
6	Sağlık, İdari ve Destek Hizmet Faaliyetleri	168	772	940
7	Ulaştırma, Lojistik, Petrol ve Gaz Ürünleri Satıcıları	264	1107	1371
8	Gıda Maddeleri Satıcıları	152	690	842

9	Enerji, Altyapı ve İnşaat Taahhüt	269	1574	1843
10	Bilgi, İletişim, Turizm Otelcilik ve Diğ. Hiz. Faaliyetleri	133	599	732
11	Finans, Sigorta, Gayrimenkul ve Kuyumcular	124	354	478
12	Tekstil, Konfeksiyon ve Deri Ürünleri Satıcıları	140	405	545
13	Dayanıklı Tüketim Malları ve Mobilya	156	503	659
14	Taş, Toprak ve Madene Dayalı İmalat	27	249	276
15	Özel Eğitim, Basım ve Kırtasiye	110	289	399
16	İmalat	76	299	375
Toplamlar		2641	10044	12685

Kaynak: DSTO, 2013.

SGK verilerine göre, sanayi faaliyet kolunda Diyarbakır'da 1.316 işletme bulunmaktadır. Bölgede sanayi işletmeleri; Makine ve Ekipman Kurulumu ve Onarımı (Diyarbakır %18), Gıda Ürünleri İmalatı (Diyarbakır %17) ve Metalik Olmayan Ürünlerin İmalatı (Diyarbakır %13) faaliyet kollarında yoğunlaşmaktadır (DTSO, 2013).

Cazibe Merkezleri Destekleme Programı (CMDP); sosyo-ekonomik kalkınmanın çevre merkezlere yayılması ile birlikte, ulusal düzeyde bölgesel gelişmişlik farklarının azaltılmasına katkıda bulunmak amacıyla "Pilot il" olarak seçilen Diyarbakır'da 2008 yılında başlamış olup, 2008-2010 döneminde toplam 17 projeye ₺47.291.603,15 destek sağlanmıştır. Diyarbakır, işsizlik oranı Türkiye ortalamasının üstünde seyretmektedir. Nüfus konut araştırması sonuçlarına göre Diyarbakır % 13,8 ile Şırnak'tan sonra işsizlik oranı en yüksek olan 2. ildir. Kalkınma Bakanlığı'nca 2011 yılında yapılan Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralamasında; 81 il içinde Diyarbakır 67. sırada yer almaktadır. İl, nüfus açısından yapılan büyüklük sıralamasına göre, 12. sırada; kent merkezlerinin büyüklük sıralamasına göre ise **II. büyük kent** olmasına karşın, nüfusun yığıldığı bu merkezin **sosyo-ekonomik performansı** ve buna paralel olarak **istihdam olanakları** yetersiz kalmaktadır (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2013).

3.3. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi

Çalışma ilgili bilgileri elde etmek amacıyla kantitatif araştırma tekniklerinden mülakat (yüz yüze görüşme) kullanılmıştır. Sorulacak soruların hazırlanmasında önceden yapılmış

olan Solmaz (2014), Özdaş (2009), Erbaş (2012), Kutlar ve Torun (2013), Gök (2012) ve Doğanül (2012) çalışmalarından, Diyarbakır'da kalkınma, sanayi ve ticarete yön veren kamu kurumu/sivil toplum kuruluşu personellerinden, KOBİ çalışan ve yöneticilerinden görüşler alınmıştır. İşletmeler ile yapılan görüşmede kendilerine toplam 5 soru yöneltilmiş olup; işletmelerin ve yöneticilerin genel bilgileri alındıktan sonra karşılaştıkları yapısal sorunlar ve bu sorunların çözümü için aldıkları önlemler sorulmuştur. Görüşmenin devamında, işletmelerin çözüme kavuşturamadıkları sorunlar tespit edilmeye çalışılmış olup, bu konuda kamu otoritesi ve sivil toplum kuruluşlarından beklentileri ele alınmıştır. Söz konusu veri toplama çalışması Mayıs-Haziran 2014 tarihinde gerçekleştirilmiştir.

4. VERİLERİN ANALİZİ, BULGULAR VE DEĞERLENDİRMELER

Çalışmamızın ilk aşamasında KOBİ'lerin kendilerini kısaca tanıtmaları istenerek genel işletme durumları sorulmuştur. Buna göre; işletmelerin çoğu mikro veya küçük ölçekte aile işletmeleri olup limited veya şahıs işletmesi hukuki statülerinde yer almaktadırlar.

Tablo 5'te çalışmada yer alan işletmelerin faaliyet alanları ve frekans dağılımları verilmiştir.

Tablo 5: İşletmelerin Faaliyet Alanlarına Göre Dağılımı

Faaliyet Alanları	Frekans	Yüzde
Gıda	5	10,00
İmalat	7	14,00
Hizmet	6	12,00
Yiyecek ve İçecek Hizmetleri	4	8,00
Tekstil	6	12,00
Mobilya Sanayi	3	6,00
İnşaat	9	18,00
Diğer	10	20,00
Toplam	50	

Tabloya göre; araştırmaya katılan işletmelerin 5'i gıda, 7'si imalat, 6'sı hizmet, 4'ü yiyecek ve içecek hizmetleri, 6'sı tekstil, 3'ü mobilya sanayi, 9'u inşaat ve 10 firmada belirtilen iş alanları dışındaki sektörlerde faaliyet göstermektedirler. İşletmelerin genel hedefleri ve stratejileri büyüme ve daha fazla kazanç elde etme üzerine şekillenmiştir.

Görüşmemizin 2. sorusunda işletmelere karşılaştıkları yapısal sorunlar sorulmuştur. İşletmelere açık uçlu soru sorulduğundan Tablo 6'da görüldüğü gibi sorunlarını genel olarak

belirtmişlerdir. Aynı sorun birden çok işletmede karşılaşıldığından toplam sayı araştırma kapsamındaki işletme sayısını belirtmemektedir.

Tablo 6: İşletmelerin Karşılaştığı Yapısal Sorunların Oransal Dağılımı

İşletmelerin Karşılaştığı Yapısal Sorunlar	Frekans (N)	Yüzde (%)
Finansman İhtiyacı	42	84,00
Kalifiye Eleman İhtiyacı	46	92,00
Yetersiz Teknoloji	27	54,00
Yüksek Maliyetler	35	70,00
Kurumsallaşamama	38	76,00
Olumsuz Rekabet	21	42,00
Diğer	18	36,00

Tablo 6’da görüldüğü gibi işletmelerin %92’si kalifiye eleman ihtiyacı yaşadığını, %84’ü finansman ihtiyacı olduğunu, %76’sı kurumsallaşamadığını, %70’i yüksek maliyetler ile karşılaştıklarını, %54’ü teknolojilerinin yetersiz olduğunu, %42’si olumsuz rekabet ile karşılaştıklarını ve %36’sı da bunların dışındaki çeşitli sorunlarla karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Diğer olarak belirtilen sorunlar; sanayi ve ulaşım altyapısının yetersizliği, iş ve yatırım ortamı sorunları, devlet desteklerinin bölgeye özel olmaması ve mesleki eğitim faaliyetlerinin amacına ulaşamaması gibi KOBİ’lerin genel sorunları olarak düşünülebilecek unsurlardır. Tabloya göre Diyarbakır’da faaliyet gösteren işletmelerin en temel sorunu kalifiye eleman temin edememeleridir. İşletmelerin %92’si gibi çok büyük bir oranı bu sorunu yaşadığını belirtmiştir. Kalifiye eleman sorununu %84 ile finansman ihtiyacı takip etmekte ve 3. sırada %76 ile kurumsallaşamama sorunu yer almaktadır. Mevcut mali sistemde 400.000–700.000 KOBİ kredi çekme sıkıntısı yaşamaktadır. Bu şekilde karşılaşılan sıkıntıların büyük bir kısmı bölgemizde olmaktadır. Ortaya çıkan bu sonuçlar daha önce yapılan Solmaz (2014), Akdoğan (2011), Kutlar ve Torun (2013) çalışmalarıyla örtüşmektedir.

Görüşmemizin 3. sorusunda işletmelerin karşılaştıkları sorunlar için aldıkları çözüm önerileri sorulmuştur. Tablo 7’de görüşme sonucunda elde edilen veriler gösterilmiştir.

Tablo 7: İşletmelerin Sorunları ve Sorunlar Karşısındaki Çözümleri

İşletmelerin Karşılaştığı Yapısal Sorunlar	İşletmelerin Sorunlar Karşısındaki Çözümleri
Finansman İhtiyacı	Öz kaynaklardan temin
	Yakın çevreden borçlanma
	Banka kredileri
	Devlet destekleri
Kalifiye Eleman İhtiyacı	Referans/tanıdık önerisi ile alım gerçekleştirme
	İstihdam sonrası yetiştirme
Kurumsallaşamama	Web sitesi
	Markalaşma (Katalog, Broşür vs. yaptırma)
	Organizasyon şeması oluşturma
	Yetki ve sorumlulukları belirleme
	Stratejik planlama
	Personelin eğitilmesi
	Danışmanlık hizmeti alınması
Yüksek Maliyetler	Hammadde ve diğer alımları aracısız gerçekleştirme
	Kayıt dışı faaliyet gösterme
	Sosyal güvencesiz istihdam
	Teknolojik altyapıyı geliştirme
	Küçülme veya büyüme
	Düşük maliyetler ile iş gücü temin etme

Araştırmaya katılan işletmelerden alınan bildirimlere göre; kalifiye eleman ihtiyacı konusunda sorun yaşayan işletmeler, köklü bir çözüm bulamadıklarını ve referans/tanıdık kesimlerinin önerisi ile işe alımları gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca istedikleri özellikteki personeli bulamadıklarından istihdam sonrası yetiştirme çözümü ile ihtiyaçlarını giderme yoluna gitmektedirler. İşletmelerden bu sorunla ilişkili olarak aynı zamanda personel devir hızlarının yüksek olduğunu öğrenmekteyiz. Yetişmiş elemanların ücretli çalışmak yerine kendi işyerlerini açmak için girişimde bulduklarını veya il dışına göç ettikleri bilgisi alınmıştır. İşletmeler, personeli uzun yıllar çalıştıramadıkları için personelin konusunda

uzmanlaşmadığını veya uzmanlaşmış personel işyerinden ayrıldığından kalifiye eleman sorunlarının kronikleştiğini belirtmişlerdir.

Finansman ihtiyacı olan işletmelerin büyük bir kısmı ihtiyaçlarını öncelikle kendi öz kaynaklarından, çevrelerinden borçlanarak, banka kredilerinden ve devlet desteklerinden temin ettiklerini belirtmişlerdir.

İşletmeler kurumsallaşma adına web sitelerini faaliyete geçirdiklerini, markalaşma sürecini tamamlamak adına broşür ve katalog yaptırdıklarını, organizasyon şeması ile yetki ve sorumluluk paylaşımını netleştirdiklerini, ileriye dönük stratejik planlamalar yapma çabası içinde olduklarını belirtmişlerdir.

Yüksek maliyetlerin bir sorun olduğu işletmeler, bu sorun karşısında şu yöntemler ile mücadele etmektedirler; hammadde veya diğer alımlarını aracısız olarak gerçekleştirmektedirler. Buna örnek olarak bölgedeki KOBİ'lerin ürün almak için Gaziantep, İstanbul veya İzmir'e gittikleri gösterilebilir. Bu sayede ürünün kendilerine ulaşana kadar geçen süreyi kısaltmakla birlikte araçlar nedeniyle oluşacak fiyat artışının da önüne geçmektedirler. Bu durum maliyetlerinin bir ölçüde azalmasına katkı sağlamaktadır. İşletmeler, bunun dışında maliyetlerini düşürmek adına; vergi miktarını düşürmek için yer yer kayıt dışı faaliyet gösterdiklerini, aynı sebeple sosyal güvencesiz istihdam sağlamakta, teknolojik altyapılarını geliştirmekte, küçülme veya büyüme sürecine girmekte veya daha düşük maliyetler ile iş gücü temin etmeye çalışmaktadırlar.

Araştırmamızda yer alan işletmeler ile yapılan görüşmede çözüme ulaşamayan sorunları olup olmadığı sorulmuştur. Tablo 8'e göre işletmelerin belirttikleri sorunlardan çözüme kavuşmayan ve kronikleşen problemler bulunmaktadır.

Tablo 8: İşletmelerin Çözüme Ulaşmayan Yapısal Sorunlarının Oransal Dağılımı

İşletmelerin Çözüme Ulaşmayan Yapısal	Frekans	Yüzde
Finansman İhtiyacı	33	66,00
Kalifiye Eleman İhtiyacı	42	84,00
Kurumsallaşmama	35	70,00
Diğer	12	24,00

Tablo 8'de yer aldığı gibi işletmelerin %66'sı finansman ihtiyacı sorununun çözüme ulaşmadığını, %84 gibi büyük bir çoğunluğun kalifiye eleman bulma ihtiyacının devam ettiğini, %70'inin kurumsallaşmak istediği halde bunu başaramadığını ve %24'ünün de diğer

değişik sebeplerle yaşamak zorunda kaldığı görülmektedir.

İşletmelerin karşılaştığı yapısal sorunlar ve bu sorunların çözüme ulaştırılması durumu Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9: Tablo 6 ve Tablo 8'in Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi

İşletmelerin Karşılaştığı Yapısal Sorunlar	Sorun İle Karşılaşan İşletme Sayısı	Sorunu Çözemeyen İşletme Sayısı	Sorunu Çözemeyen İşletme Yüzdesi (%)
Finansman İhtiyacı	42	33	79%
Kalifiye Eleman İhtiyacı	46	42	91%
Kurumsallaşamama	38	35	92%
Diğer	18	12	67%

Tablo 6 ve 8 karşılaştırmalı olarak incelenip analiz edildiğinde şu çıkarımlara ulaşılabılır. Finansman ihtiyacı sorunu yaşayan işletmelerin neredeyse %80'inin bu problemi çözemediği, bu oranın kalifiye eleman ihtiyacı yaşayan işletmelerde %90'nın üzerinde olduğu ve işletmelerin en yüksek oranda çözüme kavuşturamadıkları sorunlarının ise %92 oranında kurumsallaşamama olduğu görülmüştür. Bu durum; Diyarbakır'daki KOBİ'lerin sorunlar karşısında buldukları çözümlerin yeterli olmadığını ve bu sebeple sonuca ulaşmada başarılı olamadıklarını göstermektedir.

İşletmelere görüşmemizin son bölümünde sorunlar için kamu otoritesi ve STK'lardan (Ticaret ve Sanayi Odası, Esnaf Odaları Birliği, Dernek ve Vakıflardan) beklentileri sorulmuştur. Bu sorumuz karşısında işletmelerin büyük çoğunluğu yönlendirilme ihtiyacı hissettiklerini ve sorunlarına kendi başlarına çözüm bulamadıklarından belirtilen otoritelerden danışmanlık ve eğitim hizmetlerinin verilmesini talep etmişlerdir. Bu durum; uygulamaya konulan çözümlerin daha sağlıklı olmasını ve başarıya ulaşmasını sağlayacaktır. Finansman sorunları için STK'ların bir fon ile çok düşük faiz ile kredi imkânı sağlamalarını ve devlet desteklerinden faydalanmak için hem kamu ve STK temsilcilerinden özel olarak temsilcilerin atanarak işlemlerin yürütülmesinde destek istenmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerde gün geçtikçe önemleri artan KOBİ'ler, değişen ekonomik koşullar ile birlikte, fırsatlarla olduğu kadar tehditler ve sorunlarla da karşı karşıyadır. KOBİ'ler; tüketici taleplerine daha esnek olarak yaklaşabilme, yeniliklere açık

olma, çalışan ve müşteriler ile daha yakın ilişkiler kurma, büyük işletmelerin tamamlayıcısı konumunda bulunma, rekabet edilebilirlik, daha az yönetim ve pazarlama maliyeti, şahsi tasarrufların teşvik edilmesi, devlet teşvik ve yardımlarının olması gibi olumlu özelliklerinin yanında; olumsuz rekabet, genel yönetim ve organizasyon yetersizlikleri, uzman bir finansman ekibinin olmaması, sermaye yetersizliği, sermaye piyasalarından yeterince yararlanamama, banka ve diğer finans kurumlarından yeterli desteği görememe, modern pazarlama etkinliklerini sürdürememe, nitelikli eleman istihdamında yetersizlik, üretim ve satış alanlarındaki yetersizlik ve bunun gibi birçok sorun ile karşılaşabilmektedirler. Diyarbakır'daki KOBİ sorunlarının kaynağına baktığımızda; literatür çalışmaları ile uyumlu olarak finansman ihtiyacı, kurumsallaşamama ve kalifiye eleman ihtiyacının en önemli sorunları oluşturduğu görülmektedir.

Araştırmada, Diyarbakır'da faaliyet gösteren KOBİ ölçeğindeki işletmelerin varlıkları sürecinde karşılaştıkları sorunlar ortaya konmaya çalışılmıştır. Söz konusu KOBİ'lerde genellikle işletme sahibi aynı zamanda en yetkili yönetici konumundadır. Yöneticiler ve personeller konularında yeterince uzmanlaşmış kişiler olmamakla birlikte bu işletmelerde, çalışanlar ile müşteriler arasındaki ilişkiler genelde yüz yüze ve sıklıdır. İşletmelerin pazarlık ve finansman olanakları zayıf, sermayeleri sınırlıdır. Yetersiz uzmanlaşma ile birleşen gelişmiş teknolojilerin kullanılmaması gerçeği verimliliğin düşük ve maliyetin yüksek olmasına sebep olmaktadır. Üretim/hizmet kalitesinin artırılması ve kurumsallaşma düşünceleri ise, sadece düşüncede kalan, gerçekleşmesi için kaynak ayrılmayan ve çaba gösterilmeyen durağan bir hedeftir.

Çalışma kapsamında yapılan gözlemler neticesinde, Diyarbakır'daki KOBİ'lerinin finansman, teknoloji, yönetim ve kalite altyapılarının son derece yetersiz olduğu, bunun yanında kamu ve STK'lar tarafından etkin destek modelleri ile yeterince desteklenemedikleri/yönlendirilmedikleri sonucuna ulaşılmıştır.

KOBİ'lerde hiyerarşik yapıdaki karar ve icra organlarının önemli bir kısmı aile bireylerinden oluşmaktadır. Küreselleşme, bilgi ekonomisi, hızlı değişen bilgi ve iletişim teknolojileri, yeni pazar fırsatları ve ekonomik krizlerin yaşandığı bir ortamda giderek karmaşık hale gelen işletme faaliyetleri ve büyüyen işletme ölçeği karşısında, işletme sahibinin ve aile bireylerinin bilgi ve becerilerinin yetersiz kalması, değişime uyum sağlamayı güçleştirmektedir. Ayrıca, yeni uzmanlık alanlarının ortaya çıkması, bilginin önemli bir değer haline gelmesi, işletme-çevre ilişkilerinin önem kazanması ve organizasyon yapılarının karmaşık hale gelmesi nedeniyle zaman ve bilgi düzeyi açısından girişimci yetersiz

kaldığından işletmelerde başka yöneticilere de ihtiyaç duyulmaktadır (Özgener, 2003). KOBİ'lerin, finansman, pazarlama, muhasebe, Ar-Ge gibi çeşitli işletmecilik işlevlerinde uzman kişileri istihdam edebilecek maddi güce sahip olmamaları sorunlarının kalıcı olmasına sebep olmaktadır.

Araştırmada yüksek oranda karşılaşılan bölgedeki varlığı tartışmasız olan kalifiye eleman sorununa çözüm bulunmalı, işletmelerin daha profesyonel yönetilmeleri/faaliyet göstermeleri için uzman kişileri istihdam etmeleri sağlanmalıdır. Kamu kurumları ve STK'ların bu konu ile ilgili eylem planları geliştirmeleri gerekmektedir. KOSGEB'in sunmuş olduğu Nitelikli Eleman Desteği bu sorunu tamamen çözmese bile kısmen faydalı olabilir. Bu desteğin kullanımı yaygınlaştırılmalı ve sadece lisans mezunlarına değil ön lisans mezunlarının istihdamını da kapsayarak hedef kitlesi genişletilmelidir.

Belirtilen sorunlar dışında KOBİ'lerin sanayi altyapısındaki yetersizlik, bilgi ve verimli üretim teknolojisi eksikliği, yönetim ve kontrol sistemlerinin etkin kullanılmaması, danışmanlık hizmetlerine erişimde sıkıntılar, bilgisayar bilgisi eksikliği ile bunlarla bağlantılı sorunlar yaşadıkları görülmektedir. Bugün birçok ülkede bu tür eksiklikler farklı boyutlarda yaşansa da Türkiye'de daha çok karşılaşıldığı açıktır. İstihdam sayıları sınırlı olan ve ekstra 1 istihdamın kendilerine getireceği maliyeti karşılayamayacak olan birçok işletme bulunmaktadır. Bu sebeple her işletmenin bir ya da daha fazla sayıda nitelikli eleman istihdam edemeyeceği ve bu sorunları tek başına çözemeyeceği gerçeği göz önünde bulundurularak, işletmelerin destek alabilecekleri bir mekanizmasının oluşturulması gerekmektedir. KOSGEB Diyarbakır, Karacadağ Kalkınma Ajansı, Diyarbakır Ticaret ve Sanayi Odası ve Diyarbakır Esnaf Odaları Birliği gibi kurumların uzman personel sayılarını artırarak işletmeleri kontrol altına almaları, eksikleri ve sorunlarının tespiti sonrasında danışmanlık hizmeti vermeleri faydalı olacaktır. Bu şekilde işletmeler; istihdam edip fayda alacakları kalifiye eleman hizmetini dışarıdan ve maliyet oluşturmadan almış olacak, kurumsallaşma ve finansman sorunları için yönlendirileceklerdir.

İşletmelerin yönetim sorunlarını yaşamamak adına profesyonel yöneticiler istihdam etmeleri gereklidir. Aile bireyleri veya işletme sahibi tarafından yönetilmesi istenen işletmelerde ise bu kişilerin yetkinliklerinin artırılması ve ilgili konularda eğitim alınması faydalı olacaktır. İşletmelerin sahip veya yöneticilerin profesyonel eğitim almadan sadece tecrübe ile hareket ettikleri görülmektedir. Tespit edilen mevcut durum yerine işyeri sahibi de olsa yönetici konumunda olacak ise; profesyonel yönetim anlayışının hâkim olması için eğitim alması şarttır. Aksi takdirde işletmelerin pek çok fırsatı kaçıracağı ve sorunun temeline

ulaşamayacağı açıktır. Büyüme isteyen KOBİ'ler; profesyonel yönetim desteğini ihmal etmemeli ve bunun için planlamalarını yapmalıdır.

KOBİ'lerin karşılaştıkları temel sorunların başında finansman sorunları yer almaktadır. Araştırmamızda görüldüğü üzere işletmelerin neredeyse 3'te 2'si karşılaştıkları temel sorunu finansman olarak belirtmişlerdir. Bu durum literatürdeki ve daha önce yapılan çalışmalarla örtüşmektedir. Akdoğan (2011), Gök (2012), Çelik (2007), Kutlar ve Torun (2013), Çatal (2007) ve Civil (2008) tarafından bir kısmı Diyarbakır'da bir kısmı farklı bölgelerde yapılan çalışmalar, KOBİ'lerin büyük bir kısmının finansman sorunlarıyla karşılaştıklarını ortaya koymaktadır. Finansman sorunlarının temelinde KOBİ öz sermaye yapılarının zayıflığı yatmaktadır. Finansman temin etmekte sorun yaşayan işletmelere; uzun vadeli ve ucuz kredi imkânları sağlanmalı, büyüme ve gelişme için devlet desteklerden daha etkin faydalanmaları sağlanmalıdır. Ayrıca, finansmanı acil nakit ihtiyaçlarını gidermekte bir araç olarak değil, yatırım yöntemi olarak görmeleri sağlanmalıdır. KOBİ'lerin; banka kredilerinde istenen teminatların en aza indirilmesi, hala sorun yaşayan işletmelere teminat sorunlarına çözüm olarak Kredi Garanti Fonu gibi çeşitli kurum ve kuruluşların rollerinin artırılması gerekmektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerde büyüklük ölçütü olarak çalışan sayısı dikkate alınır, işletmelerin çoğunluğunun mikro ve küçük işletme vasfı taşıdığı, kayıt dışı faaliyet gösterdiği ve henüz kurumsallaşma sürecinin başında veya kurumsallaşmayı ciddi öncelikleri olarak görmedikleri söylenebilir. İşletmeler; stratejik planlama, insan kaynakları uygulamaları, genel yönetim ve organizasyon, finansman ve kurumsallaşma sürecine ilişkin konularda nitelikli eğitim ve danışmanlık hizmetleri almalıdır. Yöneticilerinin kurumsallaşma konusundaki bilgi açığı, Ticaret ve Sanayi Odası, üniversite ve diğer sivil toplum örgütleri tarafından düzenlenecek eğitimlerle giderilmelidir. KOSGEB ve Karacadağ Kalkınma Ajansı tarafından işletmelerde kurumsallaşmayı hızlandıracak ve finansman kaynaklarına erişimi kolaylaştıracak şekilde destek programları yapılandırılmalıdır. Belirtilen uygulamalar başarıya ulaşırsa kayıt dışı ekonomi oranı azalacak ve işletmeler daha standart yapıya kavuşmuş bir ürün/hizmet politikasına kavuşmuş olacaklardır.

Çalışmamızda görüldüğü üzere ülkemizde, Sanayi+Üniversite+STK'lar arasında bir dayanışma sağlanarak, işletmelerin her aşamadaki faaliyetlerinin verimliliği artırılabilir. Kamu otoritesinin uzun zamandır uyguladığı Kamu-Üniversite-Sanayi işbirliği sürecinde kamunun rolü STK'lara verilerek farklı modeller geliştirilmelidir. Bu çalışmamızda en üst sırada yer alan ilk 3 sorundan; finansman sorunları için modern tekniklerin kullanılması

önerisi, kalifiye eleman temini için üniversiteden sanayide ihtiyaç olan alanlara yönelik programların açılması ve kurumsallaşamama sorunu için STK'lar tarafından danışmanlık ve yönlendirme faaliyetlerinin yapılması, KOBİ'ler açısından sonuca yönelik adımlar atılmasını ve sürecin hızlanmasını sağlayabilir.

Çalışmada yer verilen KOBİ'lerin yapısal sorunlarının bir bütün olarak değerlendirilmesi ve geliştirilecek stratejiler doğrultusunda çözüme ulaştırılması için gerekli adımların atılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Aksi takdirde sorunların çözümünün sağlanması mümkün olmayacak ve derinleşerek devam edecektir.

Kaynakça

- Akdoğan, H. (2011). Diyarbakır KOBİ'lerinin Mevcut Durumu, Diyarbakır Yatırım Destek Ofisi. Diyarbakır.
- Bekçi, İ. ve Usul, H. (2001). Göller Bölgesindeki Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Finansal Sorunları ve Çözüm Yolları, Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, C.6, S.1, 111-125.
- Civil, B. (2008) KOBİ'lerin Finansal Sorunlarının Çözümünde Risk Sermayesi Finansman Modeli ve Trabzon İlinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Çatal, M. F. (2007). Bölgesel Kalkınmada Küçük ve Orta Boy İşletmelerin (KOBİ) Rolü, Atatürk Üniversitesi Erzurum Meslek Yüksekokulu İktisadi ve İdari Programlar Ana Bilim Dalı, 333-352.
- Çelik, İ. (2007). Basel II Bağlamında KOBİ'lerin Finansman Sorunları: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Diyarbakır Ticaret ve Sanayi Odası (DTSO). (2013).
- Doğangül, Ç. (2012). Özel Sektöre Yönelik Devlet Destekleri ve Gaziantep'teki İşletmeler Üzerine Bir Uygulama, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Erbas, G. (2012). KOBİ Niteliğindeki Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma ve Diyarbakır İlinde Faaliyet Gösteren KOBİ Niteliğindeki Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Düzeyinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma, KOBİ Uzmanlık Tezi, KOSGEB, Diyarbakır.
- Gök, R. (2012). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ'lerin) Finansman Sorunlarının Çözümünde Kredi Garanti Fonu Uygulaması: Diyarbakır İli Örneği. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır.
- Karacadağ Kalkınma Ajansı. (2013). İstatistiklerle Şanlıurfa-Diyarbakır 2013, Diyarbakır.
- Karacadağ Kalkınma Ajansı. (2013).
- Kızılay, E. (2009). KOBİ'ler ve Dış Ticarete Karşılaştıkları Temel Sorunlar, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Koçel, T. (1993). Büyüyen İşletmelerde Karşılaşılan Yönetim ve Organizasyon Sorunları, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No:1993-32. İstanbul, 12.
- KOSGEB. (2011). KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı (2011-2013), Nisan, Ankara.
- Kutlar, A. ve Torun, P. (2013). Diyarbakır'da Faaliyet Gösteren KOBİ'lerin Profil Yapısı ve Karşılaştıkları Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri, Sakarya Üniversitesi İ.İ.B.F, İktisat Bölümü.

- Özdaş, Y. (2009). Türkiye’ de Uygulanan Yatırım Teşvikleri ve Diyarbakır Bölgesinde Bir Araştırma, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Özdemir, S., Ersöz H.Y. ve Sarıoğlu İ. (2006). İşsizlik Sorununun Çözümünde KOBİ’lerin Desteklenmesi, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 2006-45, İstanbul.
- Özgen, H. ve Selen, D. (1997). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Yönetim Sorunları ve Çözüm Önerileri, KOSGEB Yayınları Ankara.
- Özgener, Ş. (2003). Büyüme Sürecindeki KOBİ’lerin Yönetim ve Organizasyon Sorunları: Nevşehir Un Sanayii Örneği, Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi, Sayı:20, Ocak-Haziran 2003, 133-161.
- Resmi Gazete. (2012). 2012/4778 sayılı Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik, 4 Kasım 2012, Sayı:28457.
- Sarıkahya, M. (2012). Mobilya Endüstrisinde KOBİ’lere Verilen Devlet Desteklerinin Firmalar Üzerindeki Etkileri (Ankara Örneği), Politeknik Dergisi, Cilt:15 Sayı: 4, 177-183.
- Solmaz, H. (2014). KOBİ’lere Sağlanan Kamu Desteklerinin Etkinliği ve KOSGEB Diyarbakır Uygulaması, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır.
- Tosyalı, S. B. (1995). KOBİ’lerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri, İzmir Ticaret Odası, Yayın No:20, İzmir.
- TÜİK Haber Bülteni. (2009). Yıllık Sanayi ve Hizmet İstatistikleri 2009, sayı 10716,05/10/2011, Yayın No: 3672, Ankara.