

# İŞLETME BİLİMİ DERGİSİ

THE JOURNAL OF  
BUSINESS SCIENCE



**JOBS**

*İşletme Bilimi Dergisi*

2018

*Cilt:6 Sayı:2*



**SAKARYA**  
ÜNİVERSİTESİ

**JOBS**

İşletme Bilimi Dergisi  
The Journal of Business Science

Sakarya Üniversitesi / Sakarya University  
İşletme Fakültesi / Sakarya Business School

i

Cilt/Volume : 6  
Sayı/Issue : 2  
Yıl/Year : 2018

ISSN: 2148-0737

DOI: 10.22139/jobs

## İNDEKS BİLGİLERİ/ INDEXING INFORMATION



ii



*Kurucu Sahip/Founder*

Prof. Dr. Gültekin YILDIZ

*İmtiyaz Sahibi / Owner*

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

*Editör / Editor*

Doç. Dr. Mahmut AKBOLAT

*Editör Yardımcıları / Assoc. Editors*

Doç. Dr. Mustafa Cahit ÜNĞAN

*Danışma Kurulu/Advisory Board*

Prof. Dr. Ahmet Vecdi CAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent SEZEN	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU	Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. Erman COŞKUN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ	İstanbul Şehir Üniversitesi
Prof. Dr. Orhan BATMAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Recai COŞKUN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Selahattin KARABINAR	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Sıdıka KAYA	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Şevki ÖZGENER	Nevşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Türker BAŞ	Galatasaray Üniversitesi
Doç. Dr. Surendranath Rakesh JORY	Southampton Üniversitesi

*Yayın Kurulu / Editorial Board*

*Prof. Dr. Kadir ARDIÇ*  
*Doç. Dr. Mahmut AKBOLAT*  
*Doç. Dr. Mustafa Cahid ÜNĞAN*

*Sekreteryaya / Secreteria*

*Arş. Gör. Özgün ÜNAL*  
*Arş. Gör. Mustafa AMARAT*  
*Arş. Gör. Ayhan DURMUŞ*  
*Arş. Gör. Gülcan KAHRAMAN*

iv

Dergimize yayınlanmak üzere gönderilen makalelerin yazımında etik ilkelere uyulduğu ve yazarların ilgili etik kurulundan gerekli yasal onayları aldığı varsayılmaktadır. Bu konuda sorumluluk tamamen yazarlara aittir. İşletme Bilimi Dergisi'nde yer alan makalelerin bilimsel sorumluluğu yazara aittir. Yayınlanmış eserlerden kaynak gösterilmek suretiyle alıntı yapılabilir.

It is assumed that the articles submitted for publication in our journal are written in ethical principles and the authors have obtained the necessary legal approvals from the relevant ethics committee. The responsibility of this matter belongs to the authors. Scientific responsibility for the articles belongs to the authors themselves. Published articles could be cited in other publications provided that full reference is given.

İşletme Bilimi Dergisi; [www.dergipark.gov.tr/jobs](http://www.dergipark.gov.tr/jobs) Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi [jobs@sakarya.edu.tr](mailto:jobs@sakarya.edu.tr) Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan/SAKARYA

## *Bu Sayıda Katkıda Bulunan Hakemler* *Reviewers List of This Issue*

*İşletme Bilimi Dergisi*  
2018  
Cilt:6 Sayı:2

Prof. Dr. Hasan Tutar	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. İsmet Hakkı Eraslan	Düzce Üniversitesi
Prof. Dr. Ümmühan Aslan	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Doç. Dr. Ali Taş	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Cavit Yeşilyurt	Atatürk Üniversitesi
Doç. Dr. Hakan Tunahan	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Harun Kırılmaz	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Kazım Ozan Özer	Nişantaşı Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut Akbolat	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut Hızıroğlu	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Ali Alan	Cumhuriyet Üniversitesi
Doç. Dr. Mesut Çimen	Acıbadem Üniversitesi
Doç. Dr. Muammer Mesci	Düzce Üniversitesi
Doç. Dr. Musa Said Döven	Osmangazi Üniversitesi
Doç. Dr. Mustafa Cahid Ünğan	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Özgür Uğurluoğlu	Hacettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Taşkın Kılıç	Gümüşhane Üniversitesi
Doç. Dr. Yasemin Özdemir	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Yunus Emre Öztürk	Selçuk Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Yağmur Ersoy	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ali Yılmaz	Kırıkkale Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Berna Eren	Acıbadem Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Emrah Özsoy	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Emre Oruç	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ersin İrk	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Füsün Küçükbay Gökcalp	Celal Bayar Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Hakan Murat Arslanhan	Düzce Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Osman Uslu	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Samet Güner	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Sedat Durmuşkaya	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Serkan Deniz	Yalova Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Şule Yıldız	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Tayfun Yılmaz	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi

Sizlerin özverili çalışmaları ve desteği ile İşletme Bilimi Dergisi'nin 2018 yılı ikinci sayısı (Cilt 6, Sayı 2) huzurlarımızdayız. Dergimize her sayıda sizlerden gelen destek ve talep farklı disiplinlere yayılarak artmakta ve buna paralel dergi yönetimimiz her sayıda mümkün olduğunca daha fazla makale yayınlamak için çaba sarf etmektedir. Bu sayıda işletme biliminin turizm, sağlık yönetimi, muhasebe ve finans, örgütsel davranış, stratejik yönetimi ve sayısal yöntemler gibi farklı disiplin alanlarından biri İngilizce ve ikisi literatür incelemesi olmak üzere toplam 13 makaleye yer veriyoruz.

“Öz-Bilinç Algısının Olumlu Gelecek Beklentisine Etkisi: Pozitif Psikoloji ve Kaynak Odaklı Yaklaşım Arka Planı ile Bir Değerlendirme” başlıklı bu sayının ilk makalesinde Serra YURTKORU ve Seçil TAŞTAN öz-bilinç ve olumlu gelecek beklentileri kavramlarını incelemekte ve öz-bilincin bireylerin geleceğe dair beklentilerindeki rolünü ortaya koymaktadır. 280 öğrenci üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında öğrencilerin öz-bilinç düzeyleri ve geleceğe ilişkin olumlu beklentilerinin ortalamanın üzerinde olduğunu tespit eden yazarlar, öğrencilerin geleceğe ilişkin beklentilerini öz-bilincin olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediğini ortaya koymaktadır.

vi

Dergimize Sayısal yöntemler ve sağlık yönetimi alanında değerli katkılarını sunan Keziban AVCI “Ankara İl Merkezindeki Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesinin Finansal Performansının TOPSIS Yöntemi ile Değerlendirilmesi” başlıklı çalışmalarında bir eğitim ve araştırma hastanesinin finansal performansı ve finansal faaliyetlerinin karşılaştırmalı olarak incelemekte, yıllar içindeki başarı durumunun sıralamakta ve TOPSIS yönteminin hastaneler için de bir finansal performans ölçüm aracı olarak kullanılabileceğini göstermektedir.

“Turizm Şirketlerinde Raporlanan Marka Değerinin Şirketlerin Kârlılığın ve Sermaye Yapılarına Etkisi” başlıklı çalışmaları ile Fırat ALTINKAYNAK, Sedat DURMUŞKAYA ve Enes ÖZCAN, çalışmalarında veri analizi yöntemini kullanarak turizm sektöründe faaliyet gösteren ve hisseleri Borsa İstanbul'da işlem gören şirketlerin mali tablolarında raporlanan marka değerinin, şirketlerin kârlılığın etkisi ile toplam varlıkları ve toplam sermayeleri içindeki paylarını analiz etmektedir.

Serkan DENİZ, Mesut ÇİMEN, Beyza ERKOÇ, Onur YÜKSEL ve Metin ÖKSÜZ tarafından yazılan “Hastane Çalışanlarının Çalışma Yaşam

*Kalitesi Algısına Yönelik Bir Araştırma” başlıklı çalışmada yazarlar, hastane çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi algı düzeyinin ve bu algı düzeyinin demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığının ortaya koydukları çalışmalarında 229 hastane çalışanından elde ettikleri verilerden yararlanarak hastane çalışanlarında genel olarak çalışma yaşam kalitesi algısının olumlu olduğu belirlenmişlerdir. Yine araştırma ile çalışma yaşam kalitesi algı düzeyinin katılımcıların cinsiyetine, yaşına, eğitim durumuna, medeni durumuna ve hastanedeki çalışma süresine göre istatistiksel olarak farklılık göstermediği; ancak görevlerine göre farklılık gösterdiğini bulmuşlardır.*

*“The Characteristics of Turkish Foreign Trade Companies: A Field Study” başlıklı İngilizce yazılan çalışmalarıyla Esra DİL, Mustafa Abdül Metin DİNÇER ve Tuğba Onur Türk dış ticaret şirketlerinin içinde faaliyette bulunduğu ekosistem ve büyüme eğilimlerine odaklanarak firmaların niteliklerini ortaya çıkarmaktadır. Kalitatif yöntem kullanılan çalışmada, 79 firmanın özelliklerini içerik analizi kullanılarak elde edilen bulgulara göre işletmeler yoğunlukla, Marmara Bölgesi’nde kurulmuş olup; Anonim şirket yapısına sahiptir, 200 ve üzerinde çalışanı vardır ve imalat sektöründe faaliyette bulunmaktadır. Firmaların sektördeki konumlanmaları kaliteye odaklıdır. İlgi alanında büyüyen ve çeşitlendirme kullanmayan firmalardan oluşmaktadır.*

*Canan Gamze BAL ve Fatma Nur KARAKUŞ “Farklılıkların Yönetimi Konusu Üzerine Yapılan Lisansüstü Tez Çalışmalarına Yönelik Bir İçerik Analizi: 2003-2017 Dönemi” başlıklı çalışmalarında; farklılıkların yönetimi konusunda 2003-2017 yılları arasında yapılmış olan toplam 52 adet lisansüstü (yüksek lisans ve doktora) tez çalışmasını incelemişlerdir. Yazarlara göre, farklılıkların yönetimi konusunda az sayıda tez çalışması yapılmıştır, tezler genellikle işletme bölümünde yoğunlaşmakta ve diğer alanlarda sınırlı sayıda kalmaktadır.*

*Serkan EREBAK ve Zehra TARHAN “Yaşlı Bakım Kuruluşlarında Çalışmak: Tutum, Duygusal Emek ve İş-Yaşam Dengesi Tatmini İlişkisi” başlıklı çalışmalarıyla giderek önemi artan ve yaşlı nüfusu arttığı için ileride çok daha önemli hale gelecek olan yaşlı bakımında çalışan emekçilerin duygusal emekleri ile iş yaşam dengesi tatmini arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Çalışmanın sonucuna göre, yaşlılara karşı geliştirilen tutum ile iş yaşam dengesi arasında ilişki bulunmaktadır ve yaşlı bakım*



alanında tutum ve davranışlar kişilerin genel olarak hayatlarını da etkilemektedir.

Gülçin ÖZBAY ve Mehmet SARIŞIK, "Satın Alma Karar Sürecinde Otel Müşterilerinin İnternet Kullanım Alışkanlıklarına Yönelik Durum Analizi" başlıklı çalışmalarında otel müşterilerinin satın alma karar sürecinde otel tercihi yaparken sanal ortamda ne kadar zaman geçirildiği ve bu sürenin katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymaktadırlar. Çalışmanın sonucunda teknoloji gelişimiyle beraber konaklama işletmesi tercihlerinde insanların internet üzerinde yoğun zaman harcamaya yöneldikleri ortaya konulmaktadır.

"İşletme Düzeyi Faaliyetlerinin Sipariş Karlılığına Etkisinin AHP ve TOPSİS Yöntemleriyle Analiz Edilmesi" başlıklı çalışmalarıyla Hakan ÇELİK, Recep YILMAZ ve Kamil TAŞKIN, İşletme düzeyi faaliyet giderlerinin maliyetlere ve karlılık düzeyine etkisini araştırmaktadır.

Recep KIRBOĞA ve Oya AYTEMİZ SEYMEN Erdek/Balıkesir'de kamu güvenlik sektöründe faaliyette bulunan kurum ve kuruluşlarda görevli 550 kişi üzerinde yaptıkları "Örgütlerde Psikolojik Sözleşme İhlâli Algısı ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi" başlıklı çalışmalarında; psikolojik sözleşme ihlâli algısının örgütsel sinizm üzerinde anlamlı ve pozitif, lider-üye etkileşimi üzerinde anlamlı ve negatif etkisi olduğunu tespit etmiştir. Çalışmanın sonucuna göre, lider-üye etkileşiminin, psikolojik sözleşme ihlâli algısı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide aracılık etkisi bulunmaktadır.

Özgül YÜKSEKBİLGİLİ tarafından örgüt ikliminin çalışanlarına etkisini ortaya koymak amacıyla TRC1 bölgesinde yapılan "TRC1 Bölgesinde Kamu ve Özel Sağlık İşletmelerinde Örgüt İklimi Unsurlarının Örgütsel Bağlılığa Etkileri" başlıklı çalışmada çalışanların örgüt iklimi algılaması ile örgütsel bağlılık davranışları arasında ilişki araştırılmaktadır.

Bu sayıdaki iki literatür incelemesinden ilki olan ve Erkan POYRAZ ve Serenay BİLGE tarafından hazırlanan "KOBİ'lerde Stratejik Finansal Yönetim Uygulamasına Yönelik Literatür Araştırması" başlıklı çalışmada KOBİ'lerde stratejik finansal yönetimin nasıl uygulandığı açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışmaya göre KOBİ'lerde değişen dünyanın yeni ekonomisinde finansal sorunlara tam bir çözüm geliştirilememiştir ve bu durum KOBİ'lerin piyasadaki rekabet gücünü azaltmaktadır.

*Borsa İstanbul İçin Yapılan Yarı-Güçlü Formda Piyasa Etkinliği Testi Çalışmaları Üzerine Bir Literatür İncelemesi başlıklı çalışmada Ramazan BAŞ, 2002-2017/9 dönem aralığındaki toplam 63 bilimsel/akademik araştırma incelenmektedir.*

*İşletme Bilimi Dergisi  
2018  
Cilt:6 Sayı:2*

*Görüldüğü gibi, dergimizin bu sayısı da işletmeciliğin farklı disiplinlerinde değerli bilim insanlarının kıymetli çalışmalarıyla oldukça zengin bir şekilde hazırlanmıştır. Dergi politikası olarak bundan sonraki sayılarımızda da işletme bilimine dayalı farklı disiplinlerden gelen çalışmaları yayınlamaya özen göstereceğiz. Bu sayımızda göndermiş oldukları makaleler ile dergimize katkı sağlayan tüm yazarlarımıza, dergimize gönderilen makalelerin değerlendirilmesi için kıymetli vakitlerini ayıran saygıdeğer hakemlerimize ve makalelerin dergide yayınlanmaya hazır hale gelmesi için yoğun bir gayret gösteren editör kurulumuz ve dergi sekretaryamıza teşekkürü borç bilirim. Dergimizin okurlarımız ve bilim insanlarına faydalı olması dileklerimizle sonraki sayılarımızda işletmeciliğin güncel çalışmalarını bilim dünyasının hizmetine sunmak için siz değerli bilim insanları ve araştırmacıların katkılarını bekliyoruz.*

*Saygılarımızla...*

**Doç. Dr. Mahmut AKBOLAT**  
**Editör**

**ix**

## İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Yıl (Year) 2018 Cilt (Vol.) 6 Sayı (No) 2

### Araştırma Makaleleri/Research Articles

- Öz-Bilinç Algısının Olumlu Gelecek Beklentisine Etkisi: Pozitif Psikoloji Ve Kaynak Odaklı Yaklaşım Arka Planı İle Bir Değerlendirme**  
*The Impact Of Perceived Self-Consciousness On Positive Future Expectation: An Evaluation With Positive Psychology And Resource-Based Approach* 1-24  
*Prof. Dr. Serra YURTKORU, Doç. Dr. Seçil Bal TAŞTAN*
- 
- Ankara İl Merkezindeki Bir Eğitim Ve Araştırma Hastanesinin Finansal Performansının Topsis Yöntemi İle Değerlendirilmesi**  
*Evaluation Of Financial Performance Of A Training And Research Hospital In The Center Of Ankara Province By Topsis Method* 25-44  
*Dr. Öğr. Üyesi Keziban AVCI*
- 
- Turizm Şirketlerinde Raporlanan Marka Değerinin Şirketlerin Kârlılığna Ve Sermaye Yapılarına Etkisi**  
*Effectiveness Analysis Of The Accountable Trademark Value On The Profitability And The Capital Structures In Tourism Companies* 45-60  
*Öğr. Gör. Fırat ALTINKAYNAK, Dr. Öğr. Üyesi Sedat DURMUŞKAYA, Arş. Gör. Enes ÖZCAN*
- 
- Hastane Çalışanlarının Çalışma Yaşam Kalitesi Algısına Yönelik Bir Araştırma**  
*A Study Based On Hospital Employees' Quality Of Work Life Perception* 61-73  
*Dr. Öğr. Üyesi Serkan DENİZ, Doç. Dr. Mesut ÇİMEN, Öğr. Gör. Beyza ERKOÇ, Öğr. Gör. Onur YÜKSEL, Öğr. Gör. Metin ÖKSÜZ*
- 
- The Characteristics Of Turkish Foreign Trade Companies: A Field Study**  
*Türk Dış Ticaret Firmalarının Karakteristikleri: Bir Saha Araştırması* 75-97  
*Dr. Öğr. Üyesi Esra DİL, Dr. Mustafa Abdül Metin DİNÇER, Tuğba ONUR*
- 
- Farklılıkların Yönetimi Konusu Üzerine Yapılan Lisansüstü Tez Çalışmalarına Yönelik Bir İçerik Analizi: 2003-2017 Dönemi**  
*A Content Analysis On Graduate Thesis On Diversity Management: 2003-2017 Period* 99-113  
*Doç. Dr. Canan Gamze BAL, Fatma Nur KARAKUŞ*
- 
- Yaşlı Bakım Kuruluşlarında Çalışmak: Tutum, Duygusal Emek Ve İş-Yaşam Dengesi Tatmini İlişkisi**  
*Working In Eldercare Facilities: The Relationship Among Attitude, Emotional Labor And Work-Life Balance Satisfaction* 115-133  
*Psk. Dr. Serkan EREBAK, Uzm. Psk. Zehra TARHAN*
- 
- Satın Alma Karar Sürecinde Otel Müşterilerinin İnternet Kullanım Alışkanlıklarına Yönelik Durum Analizi**  
*An Investigation On Internet Use Habits Of Hotel Customers During Purchase Decision* 135-158  
*Dr. Öğr. Üyesi Gülçin ÖZBAY, Prof. Dr. Mehmet SARIİŞİK*

## İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Yıl (Year) 2018 Cilt (Vol.) 6 Sayı (No) 1

---

### İşletme Düzeyi Faaliyetlerinin Sipariş Karlılığına Etkisinin Ahp Ve TOPSİS Yöntemleriyle Analiz Edilmesi

*The Analysis Of The Effect Of Management Level Activities On Order Profitability Level With Ahp And TOPSIS Methods* 159-187

*Hakan ÇELİK, Doç. Dr. Recep YILMAZ, Dr. Öğr. Üyesi Kamil TAŞKIN*

---

### Örgütlerde Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi

*The Relationship Between Perception Of Psychological Contract Breach And Organizational Cynicism In Organizations: The Mediating Effect Of Leader Member Exchange* 189-216

*Prof. Dr. Oya Aytemiz SEYMEN, Recep KIRBOĞA*

---

### TRC1 Bölgesinde Kamu Ve Özel Sağlık İşletmelerinde Örgüt İklimi Unsurlarının Örgütsel Bağlılığa Etkileri

*The Effects Of The Factors Of Organization Climate On Organizational Commitment In Public And Private Healthcare Organizations In TRC1 Region* 217-238

*Özgül YÜKSEKBİLGİLİ*

---

## Literatür Derlemesi/Literature Review

---

### Kobilerde Stratejik Finansal Yönetim Uygulamasına Yönelik Ulusal Literatür Araştırması

*A National Literature Review Of Strategic Financial Management In Small And Medium Sized Enterprises* 239-252

*Prof.Dr. Erkan POYRAZ, Serenay BİLGE*

---

### Borsa İstanbul İçin Yapılan Yarı-Güçlü Formda Piyasa Etkinliği Testi Çalışmaları Üzerine Bir Literatür İncelemesi

*A Literature Review Of Semi-Strong Form Market Efficiency Test Studies Carried Out For Borsa Istanbul* 253-285

*Öğr. Gör. Ramazan BAŞ*

---

# KOBİLERDE STRATEJİK FİNANSAL YÖNETİM UYGULAMASINA YÖNELİK ULUSAL LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Kobilerde  
Stratejik  
Finansal  
Yönetim  
Uygulaması

239

**Prof.Dr. Erkan POYRAZ**

*Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi  
İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü  
poyraz@mu.edu.tr*

**ORCID ID:** [orcid.org/0000-0002-6442-4705](https://orcid.org/0000-0002-6442-4705)

**Serenay BİLGE**

*Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı  
serenaybilge@posta.mu.edu.tr*

**ORCID ID:** [orcid.org/0000-0002-2182-8240](https://orcid.org/0000-0002-2182-8240)

## ÖZ

**Amaç:** Bu araştırmanın temel amacı KOBİ'lerde stratejik finansal yönetimin nasıl uygulandığının araştırılmasıdır.

**Yöntem:** Çalışmada stratejik finansal yönetimin KOBİ'lerde nasıl uygulandığına dair bir literatür çalışması yapılmış, KOBİ'lerde karşılaşılan finansal sorunlar ele alınmıştır.

**Bulgular:** KOBİ'lerde değişen dünyanın yeni ekonomisinde finansal sorunlara tam bir çözüm geliştirilememiştir. Bu da KOBİ'lerin piyasada ki diğer işletmelerle olan rekabet güçlerini azaltmaktadır.

**Sonuçlar:** KOBİ'lerin ulusal/uluslararası yoğun rekabet ortamında yaşamlarını sürdüremeyecekleri gerçeğinden hareketle, KOBİ'lerinin finansal durumları iyi analiz edilmeli, sorunlarına yapıcı, uzun vadeli, verimliliği artırmaya yönelik çözümler üretilmelidir. Finans piyasasındaki gelişmeleri işletmelerin yakından takip edememeleri, kredi alımlarında karşılaştıkları teminat sorunları, kredi hacimlerinin düşük, kredi maliyetlerinin yüksek olması, sermaye piyasasına girememeleri, alternatif finansman kaynaklarından faydalanmamaları ve ayrı bir finans departmanının bulunmaması KOBİ'lerin güçlü finansal yapılara sahip olmalarını engellemektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Kobi, Stratejik Finansal Yönetim, Finansal Sorun

## **A NATIONAL LITERATURE REVIEW OF STRATEGIC FINANCIAL MANAGEMENT IN SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES**

### **ABSTRACT**

**Aim:** The purpose of the current study is to investigate the application of strategic financial management in small and medium sized enterprises.

**Method:** In the current study, literature on the application of financial management in small and medium sized enterprises was extensively reviewed and the common financial problems observed in small and medium sized enterprises were reported.

**Findings:** Financial problems of small and medium sized enterprises has yet to be solved in a constantly changing world. As a result, their competitiveness with other businesses drastically decreases.

**Results:** Since small and medium sized enterprises cannot easily survive in a national and international competitive environments, it is vital to analyze their financial circumstances and find long term and productive solutions to their everyday problems. Small and medium sized enterprises strong financial structures can easily be damaged by the businesses itself because their lack of ability to follow up with constant changes in financial market assurance problems during credit applications, high volume and/or low cost of credits, difficulty in entering into the market and finding alternatives finance sources, and the lack of an official finance departments.

**Keywords:** Small and Medium Sized Enterprises, Strategic Financial Management, Financial Problems

### **I.GİRİŞ**

Ulusal ekonominin önemli bir bölümüne KOBİ'lerin sahip olması bir rastlantı değildir. Bu durum, ne büyük firmalar tarafından oluşturulan yardımsever politikalar, ne de devletin KOBİ'lere yardım programlarının sonucu oluşmuş bir durum da değildir. KOBİ'ler, birçok açıdan büyük firmalardan daha fazla avantajlara sahiptirler. Şimdiki büyük firmaların birçoğu, dinamik lider tipleriyle iyi yönetilmesi sonucunda önceden birer KOBİ iken artık büyük bir firma haline gelmişlerdir (Szonyi, 1991). KOBİ'lerin yaşadığı temel sorunlar yönetim, tedarik, üretim yönetimi, pazarlama yönetimi, ihracat, finansal yönetim, muhasebe yönetimi, insan

kaynakları yönetimi, halkla ilişkiler, ar-ge ve karar alma ile ilgilidir. KOBİ'lerin yaşadığı sorunların başında finansal sorunlar gelmektedir.

## II. Küçük ve Orta Ölçekli İşletme (KOBİ) Tanımı

KOBİ'ler, büyümeye, yeni istihdam alanları yaratılmasına ile sosyal refaha olan katkıları dolayısıyla dinamik bir ekonominin belkemiğini oluşturmaktadır. Bu nedenle, özellikle 1980 sonrası, işletme ve yönetim konularında araştırmacıların ilgisi KOBİ'lere yönelmiştir. KOBİ'ler ve girişimcilik, dünyada gerek gelişmiş gerekse gelişmekte olan ülkelerde dinamizm, inovasyon ve esnekliğin kaynağı olarak kabul edilmektedir (OECD, 2006).

KOBİ'lerle ilgili literatür incelendiğinde bugüne kadar kabul edilmiş ortak bir KOBİ tanımının olmadığı görülmektedir. "Tüm dünyada kabul gören bir tanım olmamasına rağmen ülkeden ülkeye bunun yanı sıra ülke içinde kurumdan kuruma değişen birçok KOBİ tanımı bulunmaktadır. Yurttadır ve Kaya (2012), ülkeler arasındaki farklılaşmayı, "sektörel özellikler ve ülkelerin farklı gelişim düzeyleri" ile açıklamaktadır. Bu tanımların yapılmasında kullanılan iki temel ölçüt bulunmaktadır. Bunlar nitel ve nicel ölçütlerdir" (Yılmaz, 2005). "Bu ölçütler tanım yapılırken model oluşturduğu gibi, tanımda kullanılacak standartların oluşmasını da sağlar. Tanımlamada dikkate alınacak ölçütler de kişi, kurum, ülke ve zamana göre değişiklik göstermektedir. Bazı durumlarda sadece nicel tanım ölçütleri kullanılırken, her iki ölçütün de birlikte kullanılması gerektiği yer ve zamanlar olabilmektedir. Tanımlamada kullanılan nicel ölçütler işletme ile ilgili olan ve rakamsal olarak ifade edilebilen değerleri kapsamaktadır. Nitel ölçütler ise işletme sahiplerinin kendisinden ve işletmeden kaynaklanan özellikler tarafından şekillendirilmektedir" (Şimşek, 2002). Şimşek'in üzerinde durduğu nicel ölçütler işyerinde çalışan iş gören sayısı, makine parkı, yıllık satış tutarı, kar, sektöründeki pazar payı ve işletmenin fiili kapasitesi gibi daha kolay ölçülebilen ve objektif değerleri gösteren ölçütlerdir.

Avrupa Birliği'nde 1 Ocak 2005'te yürürlüğe giren KOBİ tanımı çalışan kişi sayısı, yıllık ciroları veya bilanço büyüklüğü ve son olarak da bağımsızlık kriterlerinden oluşan ölçütleri kapsamaktadır (kobi.org.2017).

Türkiye'de var olan tanım karmaşası, 2005 yılı Kasım ayında Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından yayımlanan "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması" hakkındaki yönetmeliğin Resmî Gazete' de yayımlanması ile belirli bir standarda kavuşmuştur. Söz konusu yönetmelikte KOBİ'ler (<http://rega.basbakanlik.gov.tr>); "İki yüz elli kişiden az yıllık çalışan

istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu yirmi beş milyon Yeni Türk Lirasını aşmayan ve bu Yönetmelikte mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ve kısaca "KOBİ" olarak adlandırılan ekonomik birimlerdir" şeklinde tanımlanmaktadır. KOBİ'lerin devletin sunmuş olduğu desteklerden daha fazla yararlanabilmesi açısından 2012 yılında mevzuat değişikliğine gidilerek yeni bir düzenleme yapılmıştır. "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması" Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik 04/11/2012 tarihli ve 28457 sayılı Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Yapılan düzenlemeyle, 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 40 milyon Türk Lirasını aşmayan ekonomik birimler, girişimler KOBİ olarak değerlendirilerek çerçeve biraz daha genişletilmiştir (<http://kosgeb.gov.tr>).

**Tablo 1.**  
**Türkiye'de ve AB'nde KOBİ Tanımları**

	TANIM KRİTERİ	MİKRO ÖLÇEKLİ İŞLETME	KÜÇÜK ÖLÇEKLİ İŞLETME	ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETME
TÜRKİYE	Çalışan Sayısı	0-9 İŞÇİ	10-49 İŞÇİ	50-250 İŞÇİ
	Yıllık Net Satış Hasılatı	< 1 Milyon TL	<8 Milyon TL	<40 Milyon TL
	Yıllık Mali Bilançosu	<1 Milyon TL	<8 Milyon TL	<40 Milyon TL
	Çalışan Sayısı	0-9 İşçi	10-49 İşçi	50-250 İşçi
AB	Yıllık Net Satış Hasılatı	<2 Milyon Euro	<10 Milyon Euro	<50 Milyon Euro
	Yıllık Mali Bilançosu	<2 Milyon Euro	<10 Milyon Euro	<50 Milyon Euro

**Kaynak:** Küçük ve Orta Büyüklükte İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik (2012-3834 Karar sayılı), 04.11.2012 tarih ve 28457 sayılı Resmi Gazete

### III. Kobilerin Ulusal Ekonomideki Önemi

KOBİ'lerin küçük ve esnek yapılarıyla hızla değişen konjoktüre kolay adapte olabilmeleri gelişmiş ve gelişmekte olan tüm ülkeler için büyük önem arz etmektedir (Hacıevliyagil, 2006).

Bugün tüm ülkeler, KOBİ'lerin öneminin ve bunların ekonomik büyüme, sosyal birleşme, istihdam, bölgesel ve yerel kalkınmaya sağladığı katkıların farkındadırlar. KOBİ'lerin sahip olduğu bu önem tüm ülkelerde şu yaklaşımı benimsemiştir; Sağlam ve sağlıklı bir KOBİ yapısı, ekonomik



gelişmenin, politik istikrarın ve sosyal barışın vazgeçilmez şartı, en önemli güvencesi ve temel taşlarından biridir (Müftüoğlu,1989). KOBİ'lerin ekonomiye katkıları 5 ana başlıkta incelenebilmektedir (A.T.O,2007):

- İstihdam yaratmaları,
- Değişimlere hızla uyum sağlamaları,
- Ürün farklılaşmasına olanak sağlayabilmeleri,
- Girişimciliği teşvik etmeleri,
- Büyük işletmelere ara mal temin etmeleri.

Ulusal ekonominin temel taşlarından biri olan KOBİ'ler büyük şirketlerle rekabette iki temel avantaja sahiptir. Bunlar; müşteri ve çalışanlar ile daha yakın ilişkiye girebilmek ve pazarlama, üretim ve hizmet konularında daha esnek olabilmektir (Akgemci, 2001). KOBİ'ler daha az yatırımla daha çok üretim ve ürün çeşitliliği sağladıkları gibi talep değişikliklerine daha hızlı cevap verirler ve ekonomik dalgalanmalar ile krizleri esnek yapıları sayesinde daha az zararla atlattıkları (Yılmaz, 2003).

#### IV. Literatür Araştırması

Demirel ve Şamiloğlu (2001) Aksaray ilinde faaliyet gösteren 50 KOBİ üzerinde yaptıkları araştırmada, finansman sorununun KOBİ'lerin başlıca sorunlarından biri olduğunu ortaya koymuşlardır.

Aras (2001) ülkemizde KOBİ'lerin yaşadığı finansman sorununu dört sebebe dayandırmaktadır: Ekonomik istikrarsızlık, bankacılık sisteminin yapısal sorunları, teşvik politikalarının yetersizliği, KOBİ'lerin kendi yapılarından kaynaklanan sorunlar.

Oktay ve Güney (2002) Türkiye'de faaliyet gösteren KOBİ'lerin yaşamakta olduğu genel sorunlar ve özel olarak finansman sorunlarını inceledikleri çalışmalarında Türkiye'de KOBİ'lere yönelik teşviklerin düzensiz ve yetersiz olduğu ve bu işletmelerin uzun dönemli finansal ve yönetsel gereksinimlerinin belli merkezlerce yönetilen teşviklerle desteklenmesinin gerektiği sonucuna varmışlardır.

Aras ve Müslümov (2002) KOBİ'lerin rekabet gücünü etkileyen en önemli faktörlerden biri olan finansal kaynak sorununu analiz ederek para piyasalarından temin edilebilecek fonların maliyetinin yüksek olduğunu, dolayısıyla bu durumun KOBİ'lerin rekabet gücünü zayıflattığını ortaya koymuşlardır. Ayrıca KOBİ'lerin alternatif finansman yöntemlerinden yararlanma oranının düşük olduğu da elde edilen bulgular arasındadır.

Özgener'in (2003) Nevşehir un sanayinde yaptığı araştırmanın sonuçlarına göre KOBİ'lerin büyümesi önündeki en önemli engelin finansal yetersizlikler olduğu belirtilmiştir. Yine aynı çalışmada işletmelerin finansal sorunları nedeniyle personel eğitimine önem veremedikleri, eğitim imkanına sahip olamadıkları dolayısıyla işgücü ile ilgili sorunların da yaşandığı sonucuna varılmıştır.

Bayraktar ve Köse (2004) Zonguldak ilinde faaliyet gösteren 55 KOBİ üzerinde yaptıkları incelemede KOBİ'lerin finansal sorunlarını araştırmış ve KOBİ'lere uygulanan kredi faizlerinin yüksekliği ve verilen kredi karşılığı istenen garantiler gibi sorunlar nedeniyle bankalardan sağlanan kredilerin KOBİ'lerin ihtiyaçlarını karşılamakta yeterli olmadığını ya da bu işletmeler için yeni sorunlar yarattığını ortaya koymuşlardır. Ayrıca günümüzde modern finansman teknikleri olarak nitelendirilen finansal kiralama, faktöring, risk sermayesi, franchising gibi yöntemlerin izlenmesi ve yaygınlaştırılmasının KOBİ'lerin finansman sorunlarının hafifletilmesi için bir yöntem olarak sunmuşlardır.

Torlak ve Uçkun (2005) Eskişehir'deki KOBİ'lerin finansman ve pazarlama sorunlarının neler olduğu belirlenmeye yönelik yaptıkları çalışmada sonucunda işletmelerin en ciddi finansman sorunlarının nakit para sıkıntısı, piyasa durgunluğu ve kredi faizlerinin yüksekliği olduğu ortaya çıkmıştır. Pazarlama sorunları bakımından ise işletmelerin yeni ürün geliştirme güçlüğü, tüketici tercihlerinin hızlı değişimi ve rakiplerin fiyat anlaşmaları sorunlarıyla ağırlıklı olarak karşı karşıya oldukları görülmüştür. KOBİ'lerde karşılaşılan finansman ve pazarlama sorunlarının işletme büyüklüğüne ya da faaliyette bulunulan sektörler göre farklılık göstermediği de yapılan analiz sonucunda ortaya çıkmıştır.

Yalçın (2006) KOBİ'lerin görece küçük olmaları ve yenilikçi doğaları gereği taşıdıkları riskler nedeniyle büyük işletmelere nazaran daha kırılgan ekonomik birimler olduğunu belirtmekte ve en önemli sorun olarak kabul edilen finansman sorununun daha çok teminat yetersizliğinden kaynaklandığını belirtmektedir. KOBİ'lerin teminat yetersizliği nedeniyle karşılaştıkları finansman sorununa çözüm olarak kredi garanti sistemini önerilmiştir.

Karacabioğlu (2007), yaptığı çalışmada öncelikle Türkiye'de ve dünyada KOBİ'lerin tanımlarını, gelişimlerini, avantajları ve dezavantajları ile karşılaştıkları sorunlar hakkında bilgi verilmiş, Muğla ili özelinde yapılan bir alan çalışması ile KOBİ'lerin finansman sorunlarının kaynağını ve bu sorunu aşmada kullandıkları araçları; alternatif finansman araçlarını ne kadar tanıdıklarını ve gelecekte kullanmak konusundaki düşüncelerini

araştırmak amaçlanmıştır. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden yüz yüze anket tekniği uygulanmıştır. Anket bulguları ışığında işletmelerin çoğunun aile şirketi olarak faaliyetini sürdürdüğünü, finansman sorununun yaşandığı ve sahip ile yöneticilerin finansman sorununun çözümü için gerekli finansman araçları hakkında yeterli bilgi sahibi olmadıkları sonucuna ulaşmıştır.

Yılmaz (2007) turizm sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lerin finansman sorunlarını diğer sektörlerle karşılaştırmalı olarak incelediği çalışmada, Bodrum ilinde bulunan KOBİ'leri örneklem olarak seçmiştir. Araştırmanın sonucunda, işletmelerin en önemli sorununun finansman sorunu olduğu, daha sonra ise sırasıyla personel ve pazarlama sorunlarının geldiği tespit edilmiştir.

Çelik (2007) finansman sorununun temelde kendi başına bir sorun olmaktan çok, özellikle yönetim sorununun bir neticesi olduğunu belirtmiştir.

Çelik ve Karadal'ın (2007) çalışmasında KOBİ'lerin yaşadıkları sorunlar ve bu sorunları ortadan kaldırmak amacıyla belirledikleri stratejileri ile sergiledikleri performansları arasında ilişki bulunup bulunmadığının araştırılması amaçlanmıştır. Elde edilen bulgulardan hareketle, KOBİ'lerin günümüz rekabet koşullarında ayakta kalabilmeleri için stratejik yönetim anlayışına sahip olabilmeleri gerekmektedir. Zira stratejik yönetim, çevrenin analiz edilebilmesi ve sorunların sağlıklı bir şekilde belirlenmesi ve çözüm yollarının aranmasında yöneticiler için çok önemli açılımlar sağlamaktadır. Finansman teminine ilişkin sorun için, geleneksel finansman araçlarının dışında yeni finansman araçlarının KOBİ'lerde yaygınlaştırılması ve KOBİ'lere özel finansman politikalarının desteklenmesi gerekmektedir. KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunlar ile bu sorunları ortadan kaldırmaya yönelik olarak planlanan stratejilerin işletme performansına etkisine yönelik daha kapsamlı çalışmaların yapılması ile yararlı sonuçlar elde edileceği sonucuna varılmıştır.

Bıtırak ve Çetin (2009) Antalya ilinde faaliyet gösteren 40 adet KOBİ üzerinde bir anket çalışması yapmış ve KOBİ'lerin çalışma sermayesi, finansal yönetim ve yatırım bütçelemesi uygulamalarını ortaya koymayı amaçlamışlardır. Çalışmalarının sonucunda ise KOBİ'lerin işe başlarken çoğunlukla öz sermayelerini kullanmayı tercih ettiklerini ve KOBİ'lerin yatırımlarının finansmanında banka kredilerinin öz kaynakların önüne geçtiği, leasing ve faktöring gibi yeni tekniklerden yararlanma oranlarının ise düşük olduğunu tespit etmişlerdir.

Yıldız ve Özolgun (2010) Türkiye'deki KOBİ'lere uygun ve zamanında nasıl kaynak bulunabileceği ve kullanılabilirliğini incelemek ve finansman sorunlarının nasıl giderilebileceğini araştırmayı amaçladıkları çalışmalarında Türkiye'de KOBİ'lere yönelik teşvikler düzensiz ve yetersiz olduğunu belirtmektedirler. Bu işletmelerin uzun dönemli finansal ve yönetsel gereksinimlerinin belli bir merkezce yönetilen teşviklerle desteklenmesi gerektiği görüşünü ileri sürmüşlerdir. Yazarlar bilgi birikimi eksikliği yattığını belirtmişlerdir. Yazarlara göre Türkiye'de sermaye birikiminin yeterli düzeyde olmaması da sorun yaratan önemli unsurlardan bir tanesidir.

Yazıcı'nın (2010) yaptığı saha çalışmasında, bankacılar arasında Hazine Garantili KGF Kefaleti uygulamasının başarılı olacağına inanç ve tercih edilme oranının oldukça düşük olduğu görülmektedir. Bu uygulamanın yalnızca sorunlu ve sorunlu olma potansiyeli taşıyan müşterilere yönelik olduğu, çünkü kredibilitesi ve yeterli teminatı olan KOBİ'lerin zaten KGF'ye gerek kalmadan kredilendirildiği tespit edilmiştir. Ek olarak, ilave risk primi nedeni ile zaten yüksek kredi maliyetine maruz kalmakta olan KOBİ'lerin bir de ilave teminat maliyetine ve ilave dokümanlar nedeniyle zaman kaybına katlanmak istemedikleri araştırma neticesinde ortaya konmuştur. Bankaların yalnızca kredibilitesi bulunmayan KOBİ'leri KGF'ye yönlendirme eğilimi, KOBİ'ler nezdinde prestij kaybı düşüncesini de oluşturmaktadır.

Fidan (2011) yaptığı çalışmada kredi tayinlemesini mikro düzeyde incelemiş ve KOBİ'lerin kredi piyasasında bilgi asimetrisinden kaynaklanan ahlaki tehlikenin varlığını tespit etmiştir. Asimetrik bilgi olgusunun bulunduğunu ve bu durumun KOBİ'lerin piyasada cari olan faiz oranından daha yüksek bir faiz oranına katlanmalarına sebep olduğu araştırma sonuçlarına yansımıştır. Bankaların kredi yayınlamasına gittikleri ve dolayısıyla piyasada mevcut olan kredi talebinin tamamının karşılanmamasına neden oldukları ortaya koyulmuştur.

Çetin ve arkadaşları (2011), 2008 krizinin Uşak bölgesindeki KOBİ'ler üzerindeki etkilerini inceledikleri araştırmalarında, %80 oranındaki KOBİ'lerde finans departmanı olmadığını, büyük çoğunluğun alacaklarını tahsil etmede ve banka kredisi kullanımında zorluklar yaşadığını ve %85 oranında KOBİ'nin yatırım planlarını ertelediklerini ortaya koymuştur.

Zengin ve Aykırı (2012) Kars ilinde faaliyette bulunan KOBİ'lere yönelik yaptıkları çalışmada da işletmelerin %87,4 gibi büyük bir oranının en önemli sorunun finansman sorunu olduğunu belirtmiştir.

Tunç (2012), yaptığı çalışmada bankaların standartları belirlerken kredinin vadesinin yanında firma büyüklüklerine de dikkat ettiklerini ortaya koymaktadır. Özellikle standartların bankaların çoğunluğu tarafından sıklaştırıldığı dönemlerde, sıklaşmanın KOBİ'ler açısından büyük işletmelere göre daha yoğun olduğu görülmektedir. Bu sonuç bilgi asimetrisinin küçük firmalar açısından büyük firmalara göre daha ciddi olduğu ve dolayısı ile ekonomide negatif nitelikli şoklar olduğunda KOBİ'lerin dış finansman priminin daha fazla etkilendiğini ortaya koymaktadır.

Arslantürk ve diğerleri (2012), yaptıkları çalışmada Trabzon ilindeki KOBİ'lerin finansman sorunları, finansal yönetim ve finansal planlama açısından ele alınarak, profesyonel finansal yönetimin söz konusu sorunlar üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Sonuç olarak Trabzon'daki KOBİ'lerin büyük bir bölümünde profesyonel bir finansman bölümünün ve finans yöneticisinin olmadığı ayrıca sağlanan teşvik ve desteklerin yetersiz olduğu belirlenmiştir.

Emir ve diğerleri, (2012) Trabzon ilindeki KOBİ'lerin finansman sorunları, finansal yönetim ve finansal planlama açısından ele alınarak, profesyonel finansal yönetimin söz konusu sorunlar üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Sonuç olarak Trabzon'daki KOBİ'lerin büyük bir bölümünde profesyonel bir finansman bölümünün ve finans yöneticisinin olmadığı ayrıca sağlanan teşvik ve desteklerin yetersiz olduğu belirlenmiştir.

Uluyol (2013), yaptığı çalışmada Güneydoğu Anadolu Bölgesinde yer alan Adıyaman, Kahramanmaraş, Diyarbakır, Gaziantep ve Hatay illerimizde faaliyet gösteren KOBİ'lerde kriz öncesi, kriz süreci ve kriz sonrası dönemlerdeki finansal yönetim uygulamalarının yeterli olup olmadığını araştırmak amacıyla uygulanan anketten elde edilen verilerin analizi yapılmış ve elde edilen bulgular tablolar halinde sunulmuştur. Araştırmadan elde edilen başlıca sonuçlar finansal yönetici yetersizliği, finansal yönetimin yetersizliği ve finansal yönetim uygulamalarında yetersizlik olduğu şeklinde ifade edilmiştir.

Öndeş ve Güngör (2013), Erzurum bölgesindeki 30 KOBİ üzerinde yaptıkları araştırmada, bu KOBİ'lerin %97 oranında öz sermaye finansmanı kullandıkları, kapasite kullanım oranlarının ve buna bağlı olarak istihdam oranının çok düşük olduğu sonuçlarına ulaşmışlardır.

Çakır (2013) 58 üretici KOBİ üzerinde yaptığı araştırmada, hızlı nakit döngüsünün, yüksek karlılık ile ilgili olduğunu sonucuna varmıştır.

Uluyol (2013) araştırmasında Güneydoğu Anadolu Bölgesi illerinde 260 KOBİ'ye finansal yönetim anketi uygulanmış ve bunun sonucunda

KOBİ'lerde finansal yönetim uygulamalarının çok iyi durumda olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Çünkü sonuçlar belirtilen finansal yönetim uygulamalarının "büyük ölçüde" değil ancak "kısmen" gerçekleştirildiğini ortaya koymaktadır. Sonuçlara bakıldığında birçok KOBİ'de finansal yönetici eksikliği söz konusudur. Finansal yönetim bölümü olduğu ifade edilen birçok KOBİ'de ise finansal yönetici bulunmamakta, finansal yönetim görevi muhasebeci, işletme sahibi ve genel müdür gibi kişiler tarafından yerine getirilmektedir.

Karadağ (2015) KOBİ'ler üzerinde yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunun onların sorunlarını tespit etmeye yönelik olduğunu ve yine büyük çoğunluğunun finansman sorunlarına işaret ettiğini belirtmektedir. Son dönemde yapılan çalışmaların artık bu sorunu aşmak için işletmelerin uygulaması gereken stratejik finansal yönetim politikalarına yöneldiğini ve bunun doğru bir süreç olduğunu belirtir.

Sevinç ve Eren (2015) Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren 40 adet KOBİ ölçekli işletmede işletmelerin verimlilik sorunları üzerinde çalışılmıştır. Gerek mavi yakalı gerek beyaz yakalı çalışanların seçiminin doğru yapılması, işletmenin amacına uygun eğitim programları ile desteklenmesi, üretim, pazarlama ve diğer süreçlerde teknolojik imkânlardan yararlanılması, ar-ge ye ağırlık verilmesi KOBİ'lerin verimliliğine önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Balı ve Gümrükçü (2017), yaptıkları çalışmada Finansal yönetim teknikleri temel düzeyde ele alınmış, genel çerçeveden başlanarak, finansal yönetim tekniklerini ve uygulanma profilinin belirlenmesine değinilmiştir. Çalışma metodu olarak literatür taraması ve anket çalışmasından oluşan bu uygulamada finansal yönetim tekniklerine yer verilmesinin gerekliliği ortaya konulmuştur. Bu bağlamda KOBİ'lerde finansal yönetim tekniklerinin ne ölçüde kullanıldığı saptanarak, Trabzon'daki gıda işletmelerinde finansal yönetim tekniklerinin uygulanma profilini belirlemek amacıyla bir anket çalışması yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar arasında işletmelerin öncelikli amaçlarının satışlarını artırdığı ve bu amaçları doğrultusunda işletmelerde finansal planlama yapıldığı görülmektedir. İşletmelerdeki çalışan sayıları arttıkça nakit, alacak ve stok yönetiminde kullandıkları yöntemlere başvurma sıklıkları ile temel kalemlere yönelik harcama yapma sıklıkları arttığı ve ayrı bir finans departmanı olan işletmelerde finansal sorun ile karşılaşma sıklıklarının daha düşük olduğu sonucuna varılmıştır.

## V. SONUÇ

KOBİ'lerin mevcut finansal sorunlarında verimliliğin artırılması için literatür incelendiğinde ağırlıklı banka kredilerinden daha çok yararlanılmasını sağlayacak konular üzerinde durulmuştur. Bu krediler yasal yükümlülüklerin dışında tutularak, fon ve vergi istisnalarıyla kredi kaynak maliyetlerinin ucuzlatılması gerekmektedir. Bankalar gibi devlet de Kobilere destek sağlamalı, düşük faizli kredi ile hazine arazilerinden faydalandırabilmeli, teknoloji ithalatında kolaylıklar sağlayabilmeli, KOBİ'lerin sermaye piyasalarına daha kolay girebilmelerini sağlayabilmelidir. Kayıt dışı ekonomi ortadan kaldırılarak ihracata yönelik teşvikler artırılmalıdır. Finansman konusunda noksan bilgiye sahip KOBİ'lerin üniversite ile iş birliği sağlanarak, işletmenin sermaye yapısı, bütçelendirme ve diğer finansal konularda bilgi eksikleri eğitim yoluyla giderilmelidir.

Literatürde bir diğer üzerinde durulan konu ise işletmelerin alternatif finansman araçlarından yeterince yararlanmamalarının nedeninin çok fazla bilgiye sahip olmadıklarından ve ayrı finans bölümünün bulunmamasından kaynaklandığı görülmektedir. Alternatif finansman tekniklerinin kullanımı konusunda KOBİ'lere düşük maliyetli kurslar düzenlenmesi etkili olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Akgemci, T. (2001). Kobilere Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler, Ankara: KOSGEB Yayını.
- Ankara Ticaret Odası, (2007). BASEL II, KOBİ'lerin Kredi Riski ve Derecelendirilmesi, Ankara.
- Aras, G. (2001). KOBİ'lerin Sermaye Piyasası Yoluyla Fon Sağlama Olanakları: Tezgahüstü Piyasalar ve Risk Sermayesi Finansman Modeli, 1. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, Ekim, Nevşehir.
- Aras, G. ve Müslümov, A., (2002). Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisinde KOBİ'lerin Yeri: Finansman, Ekonomik Sorunları ve Çözüm Önerileri, 21. Yüzyılda Kobi'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumu.
- Arslantürk, D. Sevim, U. ve Emir, M. (2012). KOBİ'lerde Finansal Yönetim Uygulamalarının Finansman Sorunları Üzerindeki Etkisi: Trabzon İli Örneği. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 6:121-144.
- Balı, S. ve Gümrükçü, Ö., (2017). KOBİ'lerde Finansal Yönetim Tekniklerinin Uygulanması ve Trabzon İli Gıda İşletmeleri Üzerinde Bir Anket Çalışması. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(10): 1-21.

- Bayraktar, S. ve Köse Y. (2004). KOBİ'lerin Finansmanı ve Finansal Sorunları: Zonguldak Örneği. *İktisat İşletme Ve Finans Dergisi*, 218: 5.
- Cındık, H. ve Akyüz, K. C. (1996). Trabzon İlindeki Küçük Ve Orta Ölçekli Orman Ürünleri Sanayi İşletmelerinin Yapısı, Sorunları ve Çözüm Önerileri. *Tr. J. of Agriculture and Forestry*, 22(1998), 7-11.
- Çakır, H. (2013). Nakit Döngüsünün Firma Kârlılığına Etkisinin Sektörel Analizi. *Yaşar Üniversitesi Dergisi*, 8(30): 4948-4965.
- Çelik, C. ve Karadal, H. (2007). KOBİ'lerin Sorunları Ve Çözüm Stratejilerinin Algılanan Performans Üzerine Etkileri: Aksaray Ve Mersin Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2): 119-138.
- Çelik, İ. (2007). Basel İki Bağlamında KOBİ'lerin Finansman Sorunları: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi SBE, Isparta.
- Çetin, A. C. Akyüz, Y. ve Genç, E. (2011). Küresel Kriz Sürecinde İmalat Sanayi İşletmelerinin Finansal Sorunlarının Değerlendirilmesi Uşak İli Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2011/1(13): 101-118.
- Çetin, A. C. ve Bıtrak, İ. (2009). Antalya İli Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerinde Finansal Yönetim, İşletme Sermayesi Ve Yatırım Bütçelemesi Uygulamaları. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 1(1): 119-137.
- Fidan, M.M. (2011). Kobi Kredi Piyasasında Asimetrik Bilgi Ve Ahlaki Tehlike: Laleli Örneği. *Maliye Finans Yazıları*, 25(90): 41-57.
- Hacıevliyagil, N. (2016). Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 14(3): 32-50. doi:10.11611/JMER193780
- [Http://Kosgeb.gov.tr](http://Kosgeb.gov.tr), (Erişim Tarihi: 20.01.2018).
- [Http://Rega.basbakanlik.gov.tr](http://Rega.basbakanlik.gov.tr), (Erişim Tarihi: 20.01.2018).
- Karacibioğlu, S. R. (2007). KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Çözüm Önerileri: Muğla Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Aydın.
- Karadağ, H. (2015). Financial Management Challenges In Small and Medium-Sized Enterprises: A Strategic Management Approach. *Emerging Markets Journal*, 5(1): 26-40.
- Kobi.org.2017, Erişim Tarihi: (Erişim Tarihi: 20.01.2018).
- Müftüoğlu, T. (1989). Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, A.Ü. Siyasal Bilimler Fakültesi, 2.baskı:35.
- Oecd, Organisation For Economic Co-Operation And Development (2006). The Sme Financing Gap (Vol. I): Theory And Evidence, Oecd Publications.



- Oktay, E. ve Güney A. (2002). Türkiye’de KOBİ’lerin Finansman Sorunu ve Çözüm Önerileri, “21. Yüzyılda KOBİ’ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri” Sempozyumu, Doğu Akdeniz Üniversitesi, 03-04 Ocak.
- Öndeş, T. ve Güngör, N. (2013). KOBİ’lerin Finansmanı Erzurum Organize Sanayi Bölgesinde Bir Araştırma. *İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(1): 1-17.
- Özgener, G. (2003). Büyüme Sürecindeki KOBİ’lerin Yönetim Ve Organizasyon Sorunları: Nevşehir Un Sanayi Örneği. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20: 137-161.
- Sevinç A. ve Eren T. (2015). Kırıkkale’de KOBİ’lerin Verimlilik Sorunları ve Çözüm Önerileri 5. Ulusal Verimlilik Kongresi Ankara, ss.38.
- Szonyi, A. (1991). *Small Business Management Fundamentals Limited*, Toronto: McGraw-Hill Ryerson Limited.
- Şamiloğlu, F. ve Demirel, Y. (2001). KOBİ’lerin Sorunları Ve Aksaray İlinde Bir Uygulama. *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(9): 73-87.
- Şimşek, M. (2002). Ekonominin Lokomotifi KOBİ’lerin Olmazsa Olmazları, İstanbul: Alfa/Aktüel Kitabevi, Melisa Matbaacılık.
- Torlak, Ö. ve Uçkun, N. (2005). Eskişehir’deki KOBİ’lerin Pazarlama ve Finansman Sorunları Ara Kesiti. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1): 199-215.
- Tunç, B. (2012). Kredi Hacmini Etkileyen Faktörler: Banka Kredileri Eğilim Anketi Analizi”, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Aralık TCMB İstatistik Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Uluyol, O. (2013). Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerde (Kobi) Finansal Yönetim Uygulamaları. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (60): 87-106.
- Uslu, Ş. ve Demirel, Y. (2002). KOBİ’lerde Üretim-Pazarlama Ve Çalışanların Sorunları Üzerine Bir Araştırma. *Standard Dergisi*, 492: 173-184.
- Yalçın, İ. (2006). Türkiye’de Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Sorunları Çerçevesinde Finansman Sorunu ve Çözümüne Katkı Olarak Kredi Garanti Fonları. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Yazıcı, M. (2010). Kobi Finansmanına Alternatif Destek: Hazine Garantili Kredi Garanti Fonu Kefaleti. *Maliye Finans Yazıları*, 14(88):79-96.
- Yıldız, F. ve Özolgun, H. (2010). İstanbul Yöresi Küçük ve Orta Ölçekli Üretim İşletmelerinin Finansman Fonksiyonu Açısından Değerlendirilmesi, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (48): 111-124.
- Yılmaz, F. (2003). Türkiye’de Küçük ve Orta Boy İşletmeler (Çevrimiçi): [http://http://www.isbank.com.tr/dosya/ekon-tr\\_kobiler2004.pdf](http://http://www.isbank.com.tr/dosya/ekon-tr_kobiler2004.pdf), İş Bankası Yay.

**Kobilerde  
Stratejik  
Finansal  
Yönetim  
Uygulaması**

252

---

Yılmaz, H. (2007). Turizm Sektörü Kobi'lerinin Finansman Sorunlarının Diğer Sektörlerle Karşılaştırmalı Analizi: Bodrum Örneği. *Mufad-Muhasebe Ve Finansman Dergisi*, 33: 162-170.

Yurttadur, M. ve Kaya, F. (2012). A Research On Impact Of The Capital Structure And Financing Cost Of Small And Medium Sized Enterprises (Sme) On Growth. *African Journal Of Business Management*, 6(3): 1076-1088.

Zengin Y. ve Aykırı M. (2012). Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerde (Kobi) Finansal Sorunlar: Kars İlinde Bir Uygulama. *KAÜ-İİBF Dergisi*, 3(3): 91-116.