



# Literatür Taraması Üzerinden Covid-19 Salgınının Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere (KOBİ) Etkisini Anlamak: Kavramsal Bir Analiz

*Understanding the Impact of the Covid-19 Outbreak on Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) Through Literature Review: A Conceptual Analysis*

M. Tahsin Şahin<sup>\*a</sup>

## Makale Bilgisi

Derleme

DOI:

10.33688/aucbd.956001

Makale Geçmişi:

Geliş: 22.06.2021

Kabul: 14.10.2021

Anahtar Kelimeler:

KOBİ

Covid-19 salgını

Ekonomik kriz

İçerik analizi

Literatür taraması

Kavram haritası

## Öz

*Covid-19 salgını sadece sağlık alanında değil aynı zamanda sosyal ve ekonomik olarak da tüm dünyayı olumsuz olarak etkilemiştir. Kriz, sosyal yapıda önemli değişimlere yol açarak toplumsal normları derinden etkilemeye devam etmektedir. Özellikle tüketici hareketlerindeki değişikliklerin Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler üzerinde olumsuz sonuçları olmuştur. Bu bağlamda bu makalenin amacı Covid-19 krizinin KOBİ'ler üzerindeki etkisini ampirik çalışmalar üzerinden okuyarak genellemeler yapmaktır. Bu kapsamda 20 ampirik araştırma makalesi içerik analizine tabi tutularak kavramsal bir harita oluşturulmuştur. Bu çalışma hükümetlerin ve işletme sahiplerinin genellenen ilk sonuçları görmesi, politika ve strateji geliştirmeleri adına önemlidir. KOBİ'lerin mali açıdan sıkıntı yaşamaları, bazılarının kapanması ve işgücü kayıplarının yüksek oranda olması önemli kavramsallaştırmalardandır. Bunun yanında krizin yarattığı olumsuz durumdan kurtulmak için yenilikçilik çabaları da KOBİ'ler için olumlu bir gelişmedir.*

## Article Info

Review Article

DOI:

10.33688/aucbd.956001

Article History:

Received: 22.06.2021

Accepted: 14.10.2021

Keywords:

SME

Covid-19 outbreak

Economic crisis

Content analysis

Literature review

Concept map

## Abstract

*The Covid-19 outbreak has adversely affected the whole world, not only in the field of health, but also socially and economically. The crisis continues to affect social norms deeply by causing significant changes in the social structure. Changes in consumer movements in particular have had negative consequences for Small and Medium Enterprises. In this context, the aim of this article is to make generalizations by reading the impact of the Covid-19 crisis on SMEs through empirical research. In this context, a conceptual map was created by subjecting 20 empirical research articles to content analysis. This study is important for governments and business owners to see generalizable first results and to develop policies and strategies. The financial difficulties of SMEs, the closure of some of them and the high rate of workforce losses are among the important conceptualizations. In addition, innovation efforts to get rid of the negative situation created by the crisis are also a positive development for SMEs.*

\*Sorumlu Yazar/Corresponding Author: mtahsinsahin@gmail.com

<sup>a</sup> Akdeniz Üniversitesi Edebiyat Fakültesi, Coğrafya Bölümü, Antalya, Türkiye, <http://orcid.org/0000-0003-1012-6814>.

## 1. Giriş

Koronavirüs (Covid-19) salgını, bu dünyadaki milyarlarca insanı etkileyen bir insanlık trajedisidir. Bir sağlık krizi olarak ortaya çıkan salgın küresel ölçekte milyonlarca ölüme yol açmaktadır. Covid-19 salgını sadece sağlık alanında değil aynı zamanda sosyal ve ekonomik olarak da tüm dünyayı olumsuz olarak etkilemiştir. Kriz, sosyal yapıda önemli değişimlere yol açarak toplumsal normları derinden etkilemeye devam etmektedir. Covid-19 salgınının toplumun, kurumların ve işletmelerin ekonomik refahını tehlikeye atmakta olduğu aşikardır (Segal ve Gerstel, 2020; Sneader ve Singhal, 2020). İlk bakışta sağlık krizi olarak ortaya çıkan Covid-19 salgını birçok ülkeyi acil önlem almaya itmiştir. Bu bakımdan dünyanın birçok ülkesinde sosyal mesafe, sokağa çıkma yasakları, karantina süreçleri, “evde kal” gibi sosyal hareketliliği sınırlandıran birçok önlem alınmıştır (Donthu ve Gustafsson, 2020; Oral ve Sevinç, 2020). Alınan bu önlemler ekonomik hareketliliği de etkileyerek arz ve talebin düşmesine neden olmuştur. Böylece birçok ülkenin ekonomik anlamda acil eylem planlarını yürürlüğe koyduğu görülmektedir. Arjantin en çok etkilenen sektörleri Sosyal Güvenlik ödemelerinden muaf tutmuştur; Brezilya Sosyal Güvenlik ödemelerini %50 indirdi; Çin sigorta primlerini Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerden (KOBİ) muaf tutmuştur, Fransa duruma göre KOBİ’leri vergilerden muaf tutmuştur; Norveç geniş ölçekte KDV indirimine gitmiştir, İsveç ve Yunanistan vergi ödemelerini ileri bir tarihe ertelemiştir. Bazı ülkeler ise (Türkiye, Avustralya, Belçika, Almanya, İtalya, Portekiz, Rusya, Ukrayna, Birleşik Krallık, Yeni Zelanda gibi) kredi ödemelerinde esneklik sağlayarak ileri tarihlere ertelediler ve iflas kanununda değişikliklere gitmişlerdir (OECD, 2020). Krizin yapısı, etki alanı ve devletlerin ekonomik anlamda aldığı önlemler göz önüne alındığında KOBİ’lerin durumu literatürde tartışılan konuların başında gelmektedir.

Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ) bölge ve ülke ekonomilerinin kalkınması için önemli bir rol oynamaktadır. Ekonomik büyümeyi tetiklemeleri, istihdam yaratmaları ve yeniliğe öncülük etmeleri bakımından bölge ve ülke ekonomisinin dinamosu konumundadırlar (Zeidy, 2020). KOBİ tanımı ve kapsamı ülkenin ekonomik kalkınmasına ve KOBİ’lerin ülkedeki rolüne göre ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) tarafından yapılan tanımlamaya göre; Küçük ve orta büyüklükteki işletme (KOBİ): İki yüz elli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 125 Milyon Türk Lirasını aşmayan işletme olarak sınıflandırılan ekonomik birimler veya girişimlerdir. KOBİ’ler ayrıca mikro işletmeler (10’dan az çalışan), küçük işletmeler (10 ila 49 çalışan), orta ölçekli işletmeler (50 ila 249 çalışan) olarak alt bölümlere ayrılmıştır. Büyük işletmeler ise 250 veya daha fazla kişiyi istihdam etmektedir (KOSGEB, 2005; OECD, 2005). Ayrıca KOBİ’ler, işletmenin boyutu, sermaye yatırımı, varlıkları ve faaliyetleri ile de tanımlanabilmektedir. Pakistan Merkez Bankası’na göre KOBİ’ler istihdam, varlık veya her ikisinin birleşimiyle karakterize edilmektedir (Jasra vd., 2011). KOBİ’ler ülke ekonomisine olumlu katkıda bulunması, yerel topluluklara hem istihdam hem de iş fırsatları yaratması ve özellikle yerel toplumun ihtiyaçlarını karşılaması nedeniyle ülkenin üretkenliğine yönelik önemli bir katkı sunmaktadır (Jasra vd., 2011).

Bununla birlikte, KOBİ’ler ekonomik büyümeye büyük katkıda bulunsalar da krizlerde mali bilançosu, yapısı ve büyüklüğü göz önüne alındığında genellikle en savunmasız olanlardır. Küçük firmalar krize karşı düşük hazırlık düzeyleri, daha yüksek kırılganlıkları, hükümete ve yerel kurumlara

daha yüksek bağımlılıkları ve işletme sahipleri üzerindeki daha büyük psikolojik ve finansal etkileri nedeniyle krizlerden ciddi şekilde etkilenmektedir (Warsame, 2020). KOBİ'ler Covid-19 salgını ile mücadelede devletin müdahale önlemlerinden büyük işletmelere göre daha fazla etkilendiği de söylenebilir. Öncelikli olarak büyük bir sağlık krizi olarak görülen Covid-19 salgını hükümet acil önlem politikalarının insan sağlığı üzerine yoğunlaşmasına neden olmuştur. Bu acil önlem politikalarının uygulanması ile salgının yayılım hızı düşürülmüş fakat birtakım sonuçları olmuştur. Covid-19 salgının yayılmaması için sokağa çıkma yasakları, eğitime ara verilmesi, seyahat kısıtlamaları ve belirli hizmet sektörlerinin geçici kapatılması gibi devletin aldığı önlemler KOBİ'ler için işten çıkarmalar veya geçici/tam kapanmalara sebep olmuştur. Hükümetlerin Covid-19 salgını ile mücadele etmek için bazı sektörlerde geçici işyeri kapatmaları, işletmelerin nakit akışını azaltırken birçok KOBİ'nin de karlarının düşmesine neden olmuştur.

Diğer taraftan Covid-19 krizi ekonomik anlamda tüm toplumu etkilemiş bu da işletmelerin ve tüketicilerin davranışlarında önemli değişikliklere yol açmıştır. (Donthu ve Gustafsson, 2020). Karantina politikasının bir sonucu olarak nüfus hareketliliğinin kısıtlanması tüketici hareketlerini önemli ölçüde sınırlandırmıştır. Tüketicilerin hareketlerinin kısıtlanması ve salgının bulaşma riskine karşı endişelerin artması talepleri azalttı ve bu da arzın azalmasına sebep olmuştur. Bu durum sonucunda KOBİ'lerin gelirlerinin düşmesi ve rutin iş yapma organizasyonlarında aksamalar ve değişimler meydana gelmiştir.

Covid-19 krizinden ekonomik anlamda en fazla etkilenen işletmelerin KOBİ'ler olduğu ampirik çalışmalar vurgulanmaktadır (Al-Fadly, 2020; Cepel vd., 2020; Dai vd., 2021; Eğri ve Doğaner, 2020; Le vd., 2020; Lu vd., 2020; Mahajan, 2020; Nyanga ve Zirima, 2020; Qamruzzaman, 2020; Shafi vd., 2020). Uluslararası literatürde farklı bölgelerde yapılan birçok araştırma da bu durumu desteklemektedir. Bu bağlamda makalenin amacı Covid-19 krizinin KOBİ'ler üzerindeki etkisi ve sonuçlarını doküman incelemesi tekniği kullanarak kavramsallaştırmaktır. Bu kavramsallaştırmayı yapmak için, farklı bölgelerde ampirik olarak test edilmiş ilgili makalelerin kapsamlı bir bütüncü inceleme yapılmıştır. Covid-19 krizinin KOBİ'ler üzerindeki etkisini inceleyen ampirik çalışmaların bölgesel olarak farklılık göstermesi doğaldır. Bu araştırmaları belli bir sistem içinde analiz edip kavramsallaştırmak, problemin ortaya konulması ve anlaşılması adına önemlidir. Öncelikli olarak makalelerin derinlemesine incelenmesi ile kavram havuzu elde edilerek kategoriler oluşturmuş ve son olarak 5 temada gruplandırılmıştır. Makale kavram haritası oluşturmasının yanında bu alana genellemeler yapmak adına katkı sağlaması hedeflenmektedir.

Makalenin planlanması şu şekilde kurgulanmıştır. İkinci bölümde Covid-19 krizinin KOBİ'ler üzerindeki etkisi ile ilgili literatür gözden geçirilmiştir. Üçüncü bölümde araştırma yöntemi detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Dördüncü bölümde araştırmanın bulgularını ortaya koyulmuş ve son bölümde elde edilen sonuçlar çerçevesinde genelleme ve tartışma ile son bulmuştur.

## **2. Literatür Taraması**

Öncelikli olarak literatürde Covid-19 salgınının KOBİ'lerin iş yapısı üzerine etkisinin araştırılmasına ilişkin oldukça sınırlı sayıda yayın olduğu belirtilmelidir. Fakat salgının ekonomik etkisini araştıran literatür hızlı bir şekilde genişlemeye devam etmektedir. Makalenin amacı göz önüne

alındığında bu bölümde KOBİ'lerin krize karşı duruşunu, etkilerini ve alınan önlemleri konu alan birtakım ampirik literatürün vurgulanması önemlidir.

Shafi ve arkadaşları (2020) Covid-19 salgınının KOBİ'ler üzerindeki etkisini değerlendirmiş ve krizde işletmelerin hayatta kalmalarına yardımcı olacak politika önerilerini Pakistan özelinde ortaya koymuşlardır. Çevrimiçi anket uygulaması yöntemi kullanılarak 184 işletmeden veri toplanan araştırmada yapılan analiz sonucunda işletmelerin %68'i finansal sıkıntılar, %47'si tedarik zincirinde bozulma, %44'ü talepte azalma, %42'si karda azalma ve %38'i satışlarda azalma ile karşı karşıya olduklarını bildirmişlerdir. Ayrıca işletmelerin %43'ü işçilerini işten çıkarmak zorunda kaldıklarını ve %31'i maliyeti düşürmek adına işletmelerini kısmen kapatacaklarını vurgulamışlardır. Araştırma bu bulgular ışığında krize karşı planlama ve strateji geliştirmeyi, sosyal diyalogun arttırılmasını, serbest ve esnek çalışma yapısını, devletin KOBİ'ler için gelir ve istihdam desteği sağlamasını önermektedir (Shafi vd., 2020).

Al-Fadly (2020) araştırmasında nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji yaklaşımını kullanarak Kuveyt'te kritik sektördeki KOBİ işletmelerine (Kafe, restoran, seyahat acentesi, oteller) yapılandırılmamış görüşme tekniği uygulayarak Covid-19 krizinin etkilerini belirlemeyi amaçlamıştır. Al-Fadly Kuveyt'te turizm sektörünün önemine vurgu yaparak sosyal mesafe, uçuşların ertelenmesi, sınırların kapatılması ve devlet kısıtları gibi tedbirlerin bu kritik sektörler üzerinde olumsuz etkisini dile getirmiştir. Diğer araştırma sonuçlarına benzer bulgular elde eden araştırmada, iş ilişkileri ve tedarik zincirinde bozulma, likidite sıkıntısı, geçici ve tamamen kapanma, gelir azalması, işten çıkarma gibi sorunlar krizin işletmeler üzerindeki olumsuzluklar olarak tespit edilmiştir. Bununla birlikte araştırma devlet teşvik ve fonları, kredi erteleme ve çeşitli sübvansiyonlar gibi devlet politikalarının önemine dikkat çekmektedir (Al-Fadly, 2020).

Koronavirüs salgının ortaya çıktığı Çin'de yapılan çevrimiçi bir araştırmada, 4807 KOBİ işletmesinin normalleşme süreci için yaşadığı zorluklar ve bu zorlukların üstesinden gelinmesi için politika gereklilikleri Lu ve arkadaşları (2020) tarafından analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar çalışanların işe dönememesi, tedarik zincirlerinin bozulması ve piyasa talebinin azalması nedeniyle işe devam edemediklerini göstermiştir. Pek çok KOBİ, gelirleri çok az veya hiç olmamasına rağmen çeşitli sabit giderleri ödemeye devam etmek zorunda kaldıkları için nakit akışı riskleri ile karşı karşıya kalmıştır. Araştırmacılar KOBİ'lerin beklenti ve endişelerini görmek için önümüzdeki birkaç yıl içinde Sichuan'da bu örneğin takip edilmesini; KOBİ'lerin toparlanması ve yeniden geliştirilmesi üzerindeki devlet destek politikalarının etkilerinin değerlendirilmesi; ve araştırmanın Çin'in diğer bölgelerine yayılması ve diğer ülkelerdeki benzer KOBİ projelerinde işbirliği yapılmasını önermektedir (Lu vd., 2020).

Özcan ve arkadaşları (2020) IMF tarafından fonlanan bir araştırma raporunda ilginç sonuçlar ortaya koymuşlardır. Araştırma verilerin elde edilebilirliği açısından Avrupa Birliği üyesi 17 ülkeyi (Belçika, Çekya, Finlandiya, Fransa, Almanya, Yunanistan, Macaristan, İtalya, Japonya, Kore, Polonya, Portekiz, Romanya, Slovak Cumhuriyeti, Slovenya, İspanya ve Birleşik Krallık) kapsamaktadır. Araştırmada nicel araştırma yöntemi kapsamında ikincil veri olarak firmaların finansal göstergelerinden faydalanarak girdi-çıkıtı analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre KOBİ'ler için işletmelerde

başarısızlık oranının 2020'de 8,8 puan artarak neredeyse iki katına çıkacağı ve bir firmanın yıllık gider faturasının %15'ine tekabül eden bir sübvansiyonun iş başarısızlıklarını %5,6 oranında azaltacağı vurgulanmıştır (Ozcan vd., 2020).

Aderemi ve arkadaşları (2020) Nijerya'nın 3 büyük kentinden biri olan Ogun eyaletinin Sango-Ota sanayi bölgesinde bulunan gıda, ilaç ve benzin istasyonu işletmelerinden 100 firmaya yapılandırılmış anket tekniği kullanarak Covid-19 krizinin etkilerini araştırmışlardır. Afrika'nın en büyük ekonomilerinden biri olan Nijerya bölgesinde yapılan bu araştırmada, söz konusu sektörler bilinçli olarak seçilmiştir. Bu seçim ikincil veriler üzerinden (sektörel dağılım, mülkiyet yapısı, işletmelerin sınıflandırılması-yıllık ciro, istihdam büyüklüğü) analiz yapılarak tespit edilmiştir. Analizden elde edilen bulgular, işletmelerin kriz sırasında üretim ve satışlarında orta düzey bir düşüş yaşadığını, teslimat ve sözleşmelerde sorunların olduğunu göstermektedir. Yazarlar elde edilen bulgulara göre devletin acil durum fonu ayırması gerektiği, vergilerin ertelenmesi veya affedilmesi gerektiği ve düşük faizli krediler sağlaması gerektiğini tavsiye etmişlerdir (Aderemi vd., 2020).

Humphries ve arkadaşları (2020) ABD 'de KOBİ'lerin Covid-19 salgınından nasıl etkilendiği ve bu etkilerin yardım yasası yürürlüğe girmesinden sonra nasıl geliştiğine dair araştırma yapmışlardır. Yapılan bu araştırma Nisan 2020 tarihinde 8.048 KOBİ üzerinden anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiş ve firma büyüklüğü, işten çıkarma, işletmelerin gelecekteki beklentileri ve devlet yardım programı üzerinden veriler toplanmıştır. Anket uygulanan firmaların %99'u 50 ve daha az işçi çalıştıran işletmelerden oluşmaktadır. Bu araştırma ABD Kongresinin salgına karşı Yardım ve Ekonomik Güvenlik Yasasını (CARES) kabul etmesinden sonraki ilk sonuçları ortaya koyması açısından önemlidir. Anket sonuçlarına göre devlet kısıtlamalardan dolayı yasa kabul edildiğinde zaten birçok işletme çalışanlarını işten çıkarmıştı. ABD'de daha önce 5.800 işletmeye uygulanan bir anket çalışmasında benzer olarak işten çıkarmaların yüksek olduğu sonucunu desteklemektedir (Bartik vd., 2020). Yasa kabul edildikten sonra da bu durum çok fazla değişmemiştir. Diğer bir sonuç ise işletme sahiplerinin gelecek ile ilgili beklentileri genel olarak olumsuz olmasıdır. İşletme sahiplerinin neredeyse %50'si 2 yıldan önce toparlanamayacağını vurgulamıştır. En çarpıcı sonuçlardan biri de çok az işletmenin devlet yardımları konusunda farkındalığa sahip olmasıdır (Humphries vd., 2020).

Zeidy (2020) tarafından Covid-19 salgınının Afrika ülkeleri ekonomisine etkisinin KOBİ'ler üzerinden tartışıldığı makalede nicel yöntem kullanılarak analiz gerçekleştirilmiştir. Anket, Birleşmiş Milletler Afrika Ekonomik Komisyonu (UNECA) Afrika Ticaret Politikası Merkezi (ATPC) ve Uluslararası Ekonomi Danışmanlığı tarafından ortaklaşa geliştirilmiş ve çevrimiçi olarak yürütülmüştür. Toplamda 210 anket Afrika ülkelerini temsil edecek şekilde gruplandırılmış olup, bunların 76'sı mikro işletme, 59'u küçük ölçekli işletme, 42'si orta ölçekli işletme ve 33'ü büyük işletmeden oluşmaktadır. Çalışmanın bulgularına göre ankete katılan işletmelerin %80'i salgından önemli ölçüde etkilenmiştir. Kapasite kullanım oranlarında ürün ve hizmet sağlayan işletmeler arasında farklılıklar mevcut olup, hizmet sektörlerinin kapasiteleri ürün imalatı sektörlerine göre daha fazla düşmüştür. Bunun yanında hammadde tedarikinde zorluklar, işletmelerin kapanması, gelecek ile ilgili karamsarlık, mali destek talebine özel ve kamu bankalarından olumsuz yanıt, küçük işletmelerin diğerlerine göre daha fazla olumsuz olarak etkilenmesi gibi çarpıcı sonuçlar göze çarpmaktadır. Araştırmanın son bölümünde salgına karşı KOBİ'ler için birtakım öneriler getirilmiştir. Bunlar, işten çıkarmalara karşı devlet desteği,



devlet sübvansiyonları, finansal destekler, dijitalleşme, yeni çalışma formu ve pazarlama teknikleri ve krize karşı strateji planlarının hazırlanması gibi önerilerdir (Zeidy, 2020).

Çek Cumhuriyeti ve Slovakya ülkelerini içeren bir araştırmada ise Covid-19 krizi öncesi başlayan anket uygulamasının Covid-19 krizinde de devam ettirilmesi iki dönem arasındaki çarpıcı farklılığı ortaya koymaktadır. Araştırmaya 1502 KOBİ katılırken, bunlardan 822 KOBİ katılımcısına Covid-19 krizi öncesi dönemde anket uygulanmıştır. İş ortamındaki riskleri ortaya koymayı hedefleyen araştırmanın ilk bulgularına göre KOBİ'ler krizden önce Çek Cumhuriyeti'nde %67,8, Slovakya'da ise %59,7'si personel ihtiyacını en yüksek risk olarak görmekteyken; kriz sırasında Çek Cumhuriyeti'nde sadece %27,2 ve Slovakya'da ise %29,4 KOBİ katılımcısı personel ihtiyacını risk olarak kabul etmiştir. Diğer taraftan krizden önce Çek Cumhuriyeti'nde %35,7, Slovakya'da ise %35,3 ile finans düşük risk grubundayken; kriz sırasında Çek Cumhuriyeti'nde %53,6 ve Slovakya'da ise %59,7 KOBİ işletmecisi finansı yüksek risk olarak bildirmiştir (Cepel vd., 2020).

Krizin KOBİ'ler üzerinde etkisini araştıran çalışmalar yanında devlet desteğini inceleyen araştırmalar da mevcuttur. Rathore ve Khanna (2020) kriz sırasında KOBİ sahiplerinin beklentilerinin ne olduğunu ve hükümet müdahalelerinin etkilerini Hindistan örneğinde incelemişlerdir. Araştırmacılar elde edilen birincil verilere göre KOBİ işletme sahipleri acil durum hükümet tedbirlerinin çok sert bulunduğunu ve böyle devam ederse 3 ay içinde kalıcı olarak kapanacaklarını belirtmişlerdir (Rathore ve Khanna, 2020). Wang vd. (2020) benzer bir çalışmada KOBİ'leri desteklemek adına Covid-19 salgınının ekonomik etkilerini azaltmak adına banka kredileri için sigorta, faiz oranı sübvansiyonları, köprü krediler ve vergi indirimleri dahil olmak üzere çeşitli hükümet önlemlerinin gerekliliğini ortaya koymuşlardır.

Genel olarak literatürler incelendiğinde Covid-19 krizinin KOBİ'ler üzerindeki etkisinin varlığı yadsınmaz. Fakat burada dikkat çeken nokta bölgeler arasında krizin etkilerinin benzerlik göstermesinin yanında farklılıkların da mevcut olmasıdır. Bu makalede, elde edilen ampirik literatür, bütünleştirici bir yaklaşım ile ele alınarak Covid-19 krizinin KOBİ'ler üzerindeki etkileri bağlamında genellenebilir bir kavramsal harita oluşturulması hedeflenmektedir.

### 3. Materyal ve Yöntem

Kavram haritaları ve literatür taraması araştırmaları, özellikle yeni bir konuda araştırmacılar ve uygulayıcılar için önemlidir. Bu tür çalışmalar alanda yapılan önceki araştırmaları birleştirir/bütünleştirir ve böylece ortaya çıkan olgular üzerinden ampirik ve kavramsal araştırmaların ilerlemesi için güçlü bir temel oluşturur (Webster ve Watson, 2002). Birleştirici çalışmalar kavram ve olguları ele alarak genellemeler yapmak için uygundur. Bu makale, KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ve sonuçlarını araştıran ampirik çalışmaları inceleyerek ortaya çıkan olgu hakkında kapsamlı bir anlayış elde etmek için bütünleştirici bir çerçevede ele alınmıştır. Bütünleştirici incelemeler, yeni bir konuyu tam olarak anlamak için ampirik ve teorik araştırmaların eşzamanlı olarak analiz edilmesine izin veren en geniş araştırma inceleme yöntemi türüdür (Scupola vd., 2021). Bu araştırma, bütünleştirici inceleme kapsamında nitel araştırma yöntemlerinden doküman incelemesi tekniği ile yürütülmüştür. Analiz yöntemi olarak da çalışmanın amacına uygun olarak içerik analiz tekniği uygulanması öngörülmüş, bu bağlamda araştırmanın analiz süreci beş aşamada gerçekleştirilmiştir. İlk olarak literatür

taraması için kullanılacak anahtar kavramlar tespit edilmiştir. Daha sonra sırasıyla literatür tarama ve sınıflandırma, veri değerlendirmesi, veri analizi ve kavram, kategori ve temaların oluşturulması aşamaları gerçekleştirilmiştir.

Makale Covid-19 krizinin KOBİ'ler üzerindeki etkisi, sonuçları ve önlemlerini ortaya koyan doğası göz önüne alındığında ampirik araştırmaları incelemeyi hedeflemektedir. Ayrıca bilimsel araştırmaların nitel veya nicel araştırma olmasına bakılmaksızın krizin KOBİ'ler üzerindeki etkisi hakkında araştırma makaleleri ile sınırlandırılmıştır. Öncelikli olarak analize konu olacak ampirik araştırma makalelerinin taranması için anahtar kelimeler seçilmiştir. Bu anahtar kelimeler veya kelime grupları araştırmanın amacına uygun "Covid-19 ve KOBİ'ler" (Covid-19 and SMEs) , Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler Üzerinde Covid-19'un Etkisi (The Impact of COVID-19 on Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs)) Türkçe ve İngilizce olarak tercih edilmiştir. Tercih edilen bu kelime grupları kullanılarak 1 Şubat ile 1 Nisan 2021 tarihleri arasında online veritabanları üzerinden tarama gerçekleştirilmiştir. Bu tarama stratejisinde araştırma türleri gözlemlenmeden 76 doküman arşivlenmiştir. Arşivlenen araştırma dokümanları daha sonra türlerine göre ayrılmış ve özgün araştırma makaleleri çalışma kapsamında dosyalanmıştır. İkinci eleme sonucunda araştırmanın kapsamında 38 araştırma makalesi içerik analizinin ilk değerlendirmesi için seçilmiştir. Üçüncü aşamada 38 araştırma makalesi, ampirik bir araştırma olması, belirli bir bölgede saha araştırması olması ve bu araştırmanın amacına uygunluğu kapsamında özet metinleri incelenerek değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme sonucunda analiz için 20 ampirik makale uygun bulunmuştur (Ek A).

Nitel araştırma yöntemi kapsamında hazırlanan bu çalışmada amaca en uygun analiz yöntemi olarak "İçerik Analiz" tekniği seçilmiştir. İçerik analizinde genel olarak 2 yol tercih edilmektedir. Birinci olarak önceden temalar belirlenmekte ve bu kapsamda kavramlar seçilmektedir. İkinci yol olarak kavramlar toplanarak bir havuz oluşturulmaktadır. Daha sonra bu kavramlar özellikleri ve fonksiyonlarına göre kategorileştirmekte ve son olarak da temalar oluşturulmaktadır. Bir içerik analizinin başarısı büyük ölçüde kodlama sürecine bağlıdır. Bu bağlamda önceden belirlenen başlangıç temaları kavram kodlamasının nasıl yapılacağı konusunda yardımcı olmuştur. Başlangıç temalarına göre toplanan kavramlar bir araya getirilmiş ve geçici kategoriler oluşturulmuştur. Daha sonra kategoriler arasındaki ilişkiler belirlenmiş ve bu şekilde taslak bir kavram haritası oluşturulmuştur. Bir kavram haritası, verileri kategoriler halinde organize eden bir çözümleme cihazı olarak da görülebilmektedir.

İlk olarak gözden geçirme tekniği kullanılarak makale içeriklerine hakim olunması hedeflenmiştir. Daha sonra 20 makale derinlemesine içerik analizine tabi tutulmadan önce başlangıç temaları belirlenmiştir. Bu geçici başlangıç temalarını "Covid-19 krizinin KOBİ'lere etkileri", "Covid-19 krizinin KOBİ'ler üzerinde sonuçları", "Covid-19 krizine karşı alınan önlemler ve teşvikler" oluşturmuştur. İkinci olarak bu temalar kapsamında oluşturulan kavram havuzu bir sonraki işlem için 3 geçici tema başlığında sınıflandırılmıştır. Üçüncü olarak, oluşturulan bu 3 geçici tema altında kavramlar kategorilendirilmiştir. Dördüncü olarak, makaleler tekrardan gözden geçirilerek, kategoriler ve temalar birkaç kez değiştirilmiştir. Son olarak, 118 kavram/kavram seti, 11 kategori ve 5 tema oluşturulmuştur: (1) KOBİ'lerin Mevcut Durumu, (2) Covid-19 Krizin Yarattığı Atmosfer, (3) Covid-19 Krizinin KOBİ'ler Üzerinde Etkisi, (4) Destekler ve Önlemler ve (5) Covid-19 Krizinin Getirdiği Yenilikler.

#### 4. Bulgular

Araştırma kapsamında 20 ampirik makale içerik analizine tabi tutulmuştur. Değerlendirmeye tabi tutulan makalelerin farklı bölgeleri temsil etmeleri ve amaçlarının Covid-19 krizinin KOBİ'ler üzerindeki etkisini temel alması en önemli kriterdir. Bu bağlamda 20 farklı bölge ve nicel (kantitatif) ve nitel (kalitatif) yöntemler kullanılmış ampirik araştırma makaleleri kavramsal bir çerçevede analiz edilmiştir (Çizelge 1). Bu bölümde, seçilen makaleler 5 temada analiz edilerek literatür taramasının bulguları ortaya koyulmaktadır.

Analiz edilen 20 araştırma makalesine bakıldığında 14 araştırma makalesinde Kantitatif (Nicel), 6 araştırma makalesinde ise Kalitatif (Nitel) araştırma yönteminin kullanıldığı görülmüştür. Bütün araştırma makalelerin konusu “KOBİ’ler üzerinde Covid-19 Krizinin Etkisini Ölçmek” olarak genellenebilir. Çizelge 1 incelendiğinde; incelenen araştırma makalelerinin farklı bölgelerde uygulandığı görülmektedir. Bu bölgelerden bazıları, Bangladeş/Dhaka, Sırbistan, Amerika Birleşik Devletleri (ABD), Çin Halkı Cumhuriyeti, Nijerya/Ogun, Hindistan, Malezya gibi dünyanın farklı bölgelerinden seçilmiştir.



**Çizelge 1.** İçerik analizi uygulanan literatür tablosu

REFERANS	BÖLGE/ÜLKE	YÖNTEM	AMAÇ	ÖLÇEK
Juergensen, J., Guimón, J., ve Narula, R. (2020).	Avrupa	Kalitatif/Görüşme	Farklı sektördeki KOBİ'ler üzerinde Covid-19 krizinin etkilerini ortaya koymak.	Bağımsız KOBİ'ler Uzman-tedarikçi KOBİ'ler Bilgi tabanlı KOBİ'ler
Qamruzzaman, M. (2020)	Bangladeş/Dhaka	Kantitatif/Yarı yapılandırılmış anket	KOBİ'lerin Covid-19 krizi deneyimleri ve nasıl yönettikleri	KOBİ/Hazır giyim
Beraha, I., ve Đurićin, S. (2020)	Sırbistan	Kalitatif/Görüşme	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	KOBİ
Robinson, J., ve Kengatharan, N. (2020).	Sri Lanka	Kalitatif/Görüşme	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	KOBİ
Nyanga, T., ve Zirima, H. (2020)	Zimbabve/Masvingo	Kalitatif/Görüşme	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	KOBİ
Bartik, A. W., Bertrand, M., Cullen, Z., Glaeser, E. L., Luca, M., ve Stanton, C. (2020)	ABD	Kantitatif/Anket	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	KOBİ
Shen, H., Fu, M., Pan, H., Yu, Z., ve Chen, Y. (2020)	Çin	Kantitatif/Firmaların finansal verileri	Firma performansları üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	Firma
Al-Fadly, A. (2020)	Kuveyt	Kalitatif/Yapılandırılmamış görüşme	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	KOBİ (Kafe, restoran, seyahat acentesi, oteller)
Shafi, M., Liu, J., ve Ren, W. (2020).	Pakistan	Kantitatif/Anket	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	KOBİ
Ozcan, S. K., Gourinchas, P.-O., Penciakova, V., ve Sander, N. (2020)	Belirli AB ülkeleri (17 Ülke)	Kantitatif/İkincil veriler/Girdi-çıktı analizi	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini tahmin etmek ve finansal maliyetleri ölçmek.	KOBİ
Aderemi, T. A., Ojo, L. B., Ifeanyi, O. J., ve Efunbajo, S. A. (2020)	Nijerya/Ogun	Kantitatif/Anket	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	KOBİ (Gıda, ilaç ve benzin istasyonu işletmeler)
Dai, R., Feng, H., Hu, J., Quan Jin, Li, H., Wang, R., . . . Zhang, X. (2021)	Çin	Kantitatif/Anket	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	KOBİ
Humphries, J., Neilson, C., ve Ulyssea, G. (2020)	ABD	Kantitatif/Anket	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	KOBİ
Zeidy, I. A. (2020).	Afrika	Kantitatif/Anket	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	KOBİ
Fairlie, R. W. (2020)	ABD	Kantitatif/Anket	Küçük İşletmeler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	Küçük işletmeler
Mahajan, Y. (2020)	Hindistan	İkincil veriler/Yıllık istatistikler	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	KOBİ
Lu, Y., Wu, J., Peng, J., ve Lu, L. (2020)	Çin/Sichuan	Kantitatif/Anket	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	KOBİ
Omar ARC, I. S., Jusoh MA. (2020)	Malezya	Kalitatif/Görüşme	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	KOBİ
Warsame, A. A. (2020)	Garowe/Somali	Kantitatif/Anket	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	KOBİ
Cepel, M., Gavurova, B., Dvorsky, J., ve Belas, J. (2020)	Çek Cum./Slovakya	Kantitatif/Anket	KOBİ'ler üzerinde Covid-19'un etkisini ölçmek	KOBİ

#### 4.1. Tema 1: KOBİ'lerin Mevcut Durumu

Oluşturulan ilk tema KOBİ'lerin mevcut durumudur. Bu tema 23 kavram ve 2 kategoride değerlendirilmiştir. Bu temanın oluşturulmasında amaç, eğer Covid-19 krizinin KOBİ'ler üzerindeki etkisi araştırılacak ise öncelikli olarak KOBİ'lerin mevcut yapısının ortaya konulması gereklidir. İncelenen ampirik araştırmalara bakıldığında KOBİ'lerin mevcut durumunun, makalelerin "Giriş" bölümünde yorumlandığı görülmektedir. Bu tema altında toplanan kavram setleri incelendiğinde KOBİ'lerin hem bölgesel hem de ulusal ekonominin motoru olmasının yanında bu krizden etkilenmesinin temel sebepleri ele alınmıştır. Bu doğrultuda oluşturulan tema, 2 alt kategoriye ayrılmıştır. Ayrılan bu kategoriler KOBİ'lerin avantajlı ve dezavantajlı yapısını ortaya koymaktadır (Çizelge 2). KOBİ'lerin en büyük özelliği yerel ekonomi için dinamo görevi görmesidir. Diğer avantajlı yönleri ise istihdam yaratması, kolay girişimci yapıları, yerel kaynakları kullanmaları, inovasyona açık olmaları, kıt kaynaklardan optimum verim elde etmeleridir. Bunun yanında küçük bütçeli olmaları, düşük teknolojik altyapıya sahip olmaları, strateji planlarının olmaması, düşük iş hacmi ve ekonomik krizlere karşı yeterli tasarrufa sahip olmamaları krizden en çok etkilenen işletmeler olmasının sebeplerinden birkaçıdır.

**Çizelge 2.** KOBİ işletmelerinin mevcut durumu

KOBİ işletmelerinin mevcut durumu	
Dezavantajlı yapısı	Avantajlı yapısı
Küçük bütçeli işletme	İstihdam yaratma
Kaynaklara sınırlı erişim	Kolay girişimcilik yapısı
Sürdürülebilir olmayan istihdam	Yerel kaynakları kullanma
Şoklara karşı savunmasız	Yerel ve ulusal ekonominin motoru
Kolay kırılabilirlik	İnovasyona açık olması
Düşük teknolojik altyapı	Ekonomik büyümenin tetikleyicisi
Strateji planlarının olmaması	Teknolojiye kolay adapte olabilme
Geleneksel pazar stratejisi	Kıt ekonomik kaynakların optimizasyonu
Geleneksel iş yapma kültürü	
Zayıf altyapı	
Yetersiz iş hacmi	
Karmaşık idari yapı	
Yüksek iflas riski	
Fonlara sınırlı erişim	
Acil durum rezervine sahip olmama	

#### 4.2. Tema 2: Covid-19 Krizin Yarattığı Atmosfer

Yapılan analiz sonucunda oluşturulan ikinci tema Covid-19 krizinin yarattığı durumun ortaya konulmasıdır. Ampirik makaleler derinlemesine incelendiğinde elde edilen kavram ve/veya kavram setlerinde hem sosyal hem de ekonomik anlamda krizin oluşturduğu bir atmosfer göze çarpmaktadır. Bu kapsamda bakıldığında zaman Covid-19 krizinin KOBİ'leri etkileyecek şekilde yarattığı atmosferi ortaya koymak önem arz etmektedir. Bu tema özelinde toplam 22 kavram tespit edilmiş olup, bu kavramlar sosyal ve ekonomik olarak iki kategoride toplanmıştır (Çizelge 3). Covid-19 salgınının ilk başta bir sağlık krizi olduğu düşünülürse alınacak olan önlemlerin salgının yayılmaması yönünde olması

kaçınılmazdır. Özellikle salgının sosyal/toplumsal anlamda yarattığı duruma bakıldığında zaman sokağa çıkma yasakları, “evde kal” sloganı, sosyal mesafe, çevrimiçi siparişler ve birtakım yasak ve kısıtlamalar tüketicilerin davranışlarını etkilemiş ve alışveriş rutinlerini değiştirmiştir. Tüketici hareketlerindeki bu değişiklik ve durağanlığın KOBİ’ler üzerinde önemli sonuçları olmuştur. Diğer taraftan ekonomik anlamda Covid-19 salgınının oluşturduğu atmosfer de (ekonomik istikrarın bozulması, piyasa hareketsizliği, nakit sıkıntısı, pazar daralması vb.) KOBİ’leri olumsuz yönde etkilemiştir.

**Çizelge 3.** Covid-19 krizinin yarattığı atmosfer

Covid-19 krizinin yarattığı atmosfer	
Sosyal etkileri	Ekonomik etkileri
Sokağa çıkma yasakları	Ekonomik istikrarın bozulması
Sağlık endişeleri	Piyasa hareketsizliği
Tüketici güveninde düşüş	Pazar daralması
Ekonomik tasarrufa gidilmesi	Sınırlı müşteri
Yasaklar ve kısıtlamalar	Piyasada nakit sıkıntısı
Sosyal mesafe	Nakit akışı dengesizliği
Sosyal ilişkilerin azalması	İşgücünün karantina süreci
Evde kal sloganı	
Güvende kal sloganı	
Moral ve motivasyonların düşmesi	
Tüketici hareketsizliği	
Çevrimiçi alışveriş	
Çevrimiçi iletişim	
Çevrimiçi eğlence/sosyalleşme	
Sosyal medyanın rolü	

#### 4.3. Tema 3: Covid-19 Krizinin KOBİ’ler Üzerinde Sonuçları

Covid-19 krizinin etkilerinin KOBİ’ler üzerinde sonuçları içerik analizine tabi tutulan ampirik makalelerde açıkça görülmektedir. İncelenen makalelerin saha araştırması ve ikincil veriler üzerinden bölgesel bir analiz yapma esasına dayanması, bu makale için orijinal sonuçların bir araya getirilip genelleme imkanı sunması adına önemlidir. Bu kapsamda Tema 3’ün oluşturulmasında elde edilen kavram ve/veya kavram setleri bize sonuçlarının genellenebilirliğine imkan vermektedir.

Covid-19 salgınının sosyal ve ekonomik anlamda meydana getirdiği olumsuz atmosferin KOBİ’ler üzerinde önemli sonuçları olmuştur. Analize tabi tutulan ampirik makalelerin bulgular kısmını oluşturan bu tema Covid-19 krizinin KOBİ’ler üzerindeki çarpıcı sonuçlarının ortaya konulması adına önemlidir. Çizelge 4’e bakıldığında Tema 3, 28 kavram seti ve 2 kategoriden oluşmaktadır. Bu temada oluşan kavram havuzu detaylı incelendiğinde Covid-19 salgınının KOBİ’ler üzerinde 2 farklı yapıda sonuçları göze çarpmaktadır. İlk olarak bu salgın KOBİ işletmelerinin iş yapma kültürü, günlük pratikleri ve alışkanlıkları üzerinde önemli sonuçlar doğurmaktadır. Bu kapsamda zorunlu ve isteğe bağlı kapanmalar, tedarik zincirinin bozulması, sağlık endişeleri, teslimatta aksamlar ve işlerin düşmesi gibi birtakım KOBİ’lerin iş yapısı üzerinde olumsuz sonuçları olmuştur. Salgının KOBİ’ler üzerindeki bir başka etkisi ise ekonomik sonuçlardır. Bu kategoriye bakıldığında zaman salgının en önemli sonucu olan

talebin düşmesi ve buna bağlı gelirden azalmadır. Aynı zamanda talebe bağlı olarak arz da düşmüştür. Bunun dışında iş akitlerinde fesihler ve ertelemeler yaşanmış, işletme sahipleri rutin masraflarını ve çalışanların maaşlarını ödeyemeyecek duruma gelmişlerdir. Gelirin düşmesinin var olan kredi ve rutin borçlarını ödemelerine de engel olduğu görülmüştür.

**Çizelge 4.** Covid-19 krizinin KOBİ'ler üzerinde sonuçları

Covid-19 krizinin KOBİ'ler üzerinde sonuçları	
İş yapısı üzerinde etkileri	Ekonomik etkileri
Faaliyetlerin durması	İş sözleşmeleri iptali
İsteğe bağlı kalıcı kapanma	İşgücü arzında azalma
Hükümet kararları sonucu geçici kapanma	Düşük kapasite ile çalışmak
İsteğe bağlı geçici kapanma	Talebin düşmesi
Lojistik sorunları	Gelirin düşmesi
Kalifiyeli işgücüne ulaşamama	Maaşların ödenememesi
Belirsizlik endişesi	Kira maliyetini karşılayamama
İş kültürünün değişmesi	Kredi geri ödemelerinin aksaması
Çalışanların sağlık endişesi	Finansal yönetim sorunu
Tedarik zincirinin bozulması	Alacakları tedarik edememek
İşletme performansında düşüş	Ekstra işletme gideri
Teslimatta aksamalar	Artan mali yük
İş operasyonlarında azalma	Sabit giderleri ödeyememe
	Yatırımların ertelenmesi ve iptali
	Ödemelerin gecikmesi

#### 4.4. Tema 4: KOBİ'ler İçin Devlet Destek ve Önlemleri

İncelenen makalelerden elde edilen kavram seti havuzunda göze çarpan bir diğer husus ise Covid-19 krizinden en çok etkilenen KOBİ işletmeleri ile ilgili devletin aldığı önlemler, verdiği destekler ve işletmelerin kendi çözüm yolları üzerinedir. Bu konuda ampirik makaleler içerik analizine tabi tutulduğunda önemli bir çıktı göze çarpmaktadır. Çizelge 5'e bakıldığında zaman 26 kavram/kavram seti ve 3 kategori görülmektedir. Bu kategorilendirme yapılırken dikkat edilen iki nokta vardır. İlk olarak devletin öncelikle KOBİ'lerin krizden etkilenmesini engellemek adına aldığı önlemler ve daha sonra da krizin olumsuz sonuçlarının giderilmesi için devlet tarafından verilen teşvik ve desteklerdir. İkinci olarak ise KOBİ işletmecilerinin krizin yarattığı olumsuz durumdan kurtulmak adına aldığı kişisel (özgün) önlemlerdir. Tema 4, bu kapsamda 3 kategoride değerlendirilmiştir. İlk olarak hükümetlerin kriz karşısında aldığı önlemlerin başında KOBİ'lere teknik rehberlik ve danışmanlık gelmektedir. Bunun yanında acil durum finans programları ve politikaları, yeniliğe ve dijitalleşmeye teşvik etmek, küme ve ağ geliştirme girişimleri diğer önlemleri oluşturmaktadır. İkinci kategoride devlet destekleri ele alınmaktadır. Bu kategori altında vergi afları veya ertelemeleri, kredi destekleri, kira yardımları, işgücü maaş desteği gibi genel olarak finansal bir destekten söz edilmektedir. Üçüncü kategori KOBİ işletmecilerinin kendi geliştirdikleri önlemleri oluşturmaktadır. İşten çıkarma, maaş düşürme, formel/informel borç alma gibi önlemler işletmecilerin ilk etapta acil çözüm yollarını oluşturmaktadır. Bu çözümler daha çok işletmenin giderini düşürmek ve nakit tutma stratejisini göstermektedir.

**Çizelge 5.** KOBİ işletmeleri için alınan önlemler ve destekler

	Destekler ve önlemler	
Devlet destekleri	Devlet önlemleri	Özgün önlemler
Finansal destek	Küme ve ağ geliştirme girişimleri	Maaş düşürme
Borçların/kredilerin ertelenmesi	Yeniliğe teşvik etmek	Geçici istihdam düşüşü
Uygun kredilendirme	Uluslararasılaşmaya teşvik etmek	İşten çıkarma
Hibeler	KOBİ'lere ayrıcalıklı politikalar	İnformel borç alma
Sübvansiyonlar	Acil durum finans programları	Formel borç alma
Vergi affı/erteleme	KOBİ'lere teknik rehberlik	İşletme içi hijyen Yatırımı
Sosyal güvenlik ödemelerinin ertelenmesi	KOBİ'lere ücretsiz danışmanlık	
Kredi desteği		
Düşük faizli kredi		
Kira sübvansiyonları		
Kredi başvuru prosedürlerinde esneklik		
İşsizlik sigorta yardımları		
İşgücü maaş desteği		

#### 4.5. Tema 5: Covid-19 Krizinin KOBİ Özeline Getirdiği Yenilikler

Son tema olarak literatür incelemesi sonucu elde edilen kavram setleri incelendiğinde KOBİ işletmecilerinin aldığı önlemlerin dışında krizin etkisi azaltmak ve süreci iyi yönetmek adına birtakım değişiklik ve yeniliklere gittikleri görülmektedir. Bu durum dikkate alınarak bir araya getirilen 19 kavram seti 2 kategoriye ayrılmıştır. İlk olarak KOBİ işletmelerinin teknolojik olarak kendilerini değiştirip, yeniledikleri göze çarpmaktadır. Dijital altyapılarını geliştirmeleri, çevrimiçi pazarlama ve kampanyalar ve teknolojiye yatırım yapmaları Covid-19 krizinin yarattığı tüketici hareketsizliğinin önüne geçmek adına önemli olduğu varsayılmaktadır. İkinci kategori KOBİ'lerin iş yapma formasyonlarında değişikliğe giderek organizasyonel anlamda yenilik geliştirmesidir. Bu kategori altında değişen iş yapısı, yeni tedarik zinciri oluşturma ve çeşitlendirme, uzaktan çalışma, stok yönetimi geliştirme, işletmeler arası işbirliği geliştirme, strateji geliştirme ve ürün çeşitlendirmesi başlıcalarıdır. Tema 5, yapılan ampirik araştırmalar sonucunda işletme sahiplerinden alınan bilgiler üzerine oluşturulmuş önemli bir temadır. Kriz sürecinde işletmelerin acil çözümler üretmesi onları değişim ve yeniliğe yöneltmiştir.

**Çizelge 6.** Covid-19 krizinin KOBİ işletmeleri üzerinde yarattığı değişim ve yenilikler

Covid-19 krizi yarattığı yenilikler	
Teknolojik yenilik	Organizasyonel yenilik
Dijital altyapı geliştirilmesi	Değişen otomasyon yapısı
Çevrimiçi satış kanalları	Yeni iş modeli
Çevrimiçi kampanyalar	İç hizmet eğitimlerinin farklılaşması
Çevrimiçi pazarlama	Yeni tedarik zinciri oluşturma
Çevrimiçi iş yapma	Tedarikçilerin çeşitlendirilmesi
Teknolojiye yatırım	Stok yönetimini geliştirilmesi
	Yeniden canlandırma stratejisi geliştirme
	Değişen tasarruf politikası
	İş stratejisi geliştirme
	Uzaktan çalışma
	İş platformunda çeşitlenme
	İşletmeler arası işbirliğinin geliştirilmesi
	Ürün çeşitlendirmesi

## 5. Tartışma ve Sonuç

Covid-19 krizinin hala devam ettiği düşünülürse KOBİ'ler üzerindeki etkisinin detaylı sonuçları için henüz erken olmasına rağmen ilk bulgular ışığında teorik çerçevenin oluşturulması önemlidir. Bu makalenin amacı Covid-19 krizinin KOBİ'ler üzerindeki etkisini ampirik araştırmalar üzerinden okuyarak genellemeler yapmaktır. Bu kapsamda 20 ampirik araştırma makalesi içerik analizine tabi tutularak ilk çıktılardan kavramsal bir harita oluşturulmuştur. Covid-19 krizinin devam etmesi ve etkisinin henüz sonlanmamış olması KOBİ'ler üzerindeki etkisi hakkında sınırlı sonuçlar vermektedir. Bu konuda araştırmalar devam etmekte olup, ayrıntılı sonuçların krizin bitişini takip eden süreçte alınacağı aşikardır. Bu çalışma hükümetlerin ve işletme sahiplerinin genellenebilir ilk sonuçları görmesi, politika ve strateji geliştirmeleri adına önemlidir.

İncelenen 20 ampirik makale ışığında 5 tema oluşturulmuştur. Öncelikli olarak Covid-19 krizinden etkilenen KOBİ işletmelerin yapısını görmek, krizin etkisini ve sonuçlarının daha iyi anlaşılmasına yardımcı olmuştur. İkinci tema Covid-19 salgınının yarattığı atmosferin görülmesini sağlamıştır. Bu sayede KOBİ işletmeleri üzerinde oluşan etkinin sebebi ortaya konulmuştur. Üçüncü tema olarak Covid-19 salgınının yarattığı olumsuz atmosferin KOBİ'ler üzerindeki sonuçları kavramsallaştırılmıştır. Dördüncü temada krizin sonuçları karşısında hükümetlerin aldığı önlemler ve destekler ile işletme sahiplerinin özgün önlemleri ele alınmıştır. Son temada ise KOBİ işletme sahiplerinin krizin olumsuz sonuçları karşısında sürdürülebilirlikleri adına iş organizasyonu ve teknolojik altyapı kapsamında yenilikçi (inovatif) çözümleri kategorilendirilmiştir.

Bu çalışmada KOBİ'lerin krizden nasıl etkilendiği sorunsalı üzerine odaklanılmış ve kavram setleri üzerinden ortak çıktıları temalaştırılmıştır. Fakat bu sorunsal ortaya koyulmadan önce mevcut yapının bilinmesi, krizin etkisinin boyutu ve sonuçlarının anlaşılması adına önemlidir. Bu kapsamda çalışma ilk olarak KOBİ'lerin mevcut yapısını ortaya koyan bir yol izlemiştir. KOBİ'ler bölgesel ve ulusal ekonomik büyümeye önemli bir katkı sağlamaları, istihdam yaratmaları ve sürekli yeni girişim



gerçekleştirmeleri ile bölge ve ülke ekonomisi için önemlidir. Buna karşı KOBİ'ler diğer büyük işletmelere göre daha emek yoğun, daha az istihdama sahip, düşük sermaye ile kurulmuş, nakit akışı düşük, (Warsame, 2020; Zeidy, 2020) güvene dayalı ve yüzyüze iletişimi gerektiren işletmeler olması sebebi ile Covid-19 krizine karşı daha savunmasız konumdadırlar.

Covid-19 salgınının bir sağlık krizi olduğu düşünüldüğünde bu kapsamda alınan ilk önlemler hastalığın yayılmasını engellemek adına gerçekleştirilmiştir. Acil önlem politikaları çerçevesinde sokağa çıkma yasakları, geçici işletme kapatmaları, sosyal mesafe gibi hükümetler bir dizi önlem almıştır. Alınan bu önlemlerin salgının yayılma hızını yavaşlatma ve erteleme gibi sonuçlarının yanında ekonomik anlamda KOBİ'ler üzerinde olumsuz etkisi olmuştur. İlk bakışta salgının yayılması adına alınan önlemlerin yerinde olduğu fakat ekonomik anlamda düşünüldüğünde yaratılan bu durumun KOBİ'ler üzerindeki baskısı birtakım yıkıcı sonuçları olduğu söylenebilir. Hükümetler tarafından uygulanan acil eylem planları bu kapsamda günü kurtarmak adına önemli olsa da uzun vadede bakıldığında sonuçları ekonomik anlamda düşündürücüdür. Bu çerçevede salgının son dönemlerde kısmen kontrol altına alındığı düşünülürse plan ve politikaların uzun vadede düşünülüp uygulanması yerinde olacaktır.

KOBİ'lerin ülke ve bölge ekonomisine olumlu katkısı yadsınamaz. Bölge için önemli bir istihdam sağlayıcı, yerel kaynak kullanıcısı ve en önemlisi yenilikçi fırsatlar için uygun yapıya sahiptirler. Bu kapsamda ele alındığında aynı zamanda ekonomik kriz anında da en savunmasız yapıdadırlar. Yapılan ampirik araştırmalara göre belirli KOBİ'lerin Covid-19 krizinin yarattığı olumsuz atmosfer nedeniyle geçici, bazılarının ise kalıcı olarak kapandığı ortaya konulmuştur (Aderemi vd., 2020; Al-Fadly, 2020; Beraha ve Đuriçin, 2020; Dai vd., 2021; Eğri ve Doğaner, 2020; Fairlie, 2020; Ozcan vd., 2020; Warsame, 2020), bu durumun da yoksulluk oranını ve topluluklardaki aşırı yoksul sayısını artıracığı öngörülmektedir. Hayatta kalmaya çalışan diğer KOBİ'lerin ise kira, rutin giderler, işçi maaşları dahil olmak üzere işletme maliyetlerini ödeyemedikleri görülmektedir (Kraus vd., 2020; Lazzeroni, 2020; Le vd., 2020; Lu vd., 2020; Mahajan, 2020). KOBİ'lerin bu krizden önemli ölçüde etkilendiğini yapılan araştırma sonuçları da desteklemektedir. KOBİ'lerin bölge ve ülke ekonomisi için bir dinamo olduğu düşünüldüğünde, KOBİ'lerin bu krizden zarar görmesi durumunda, salgının ekonomik sonuçlarının kontrol altına alınma çabalarının başarısız olduğu varsayılabilir (Özcan vd., 2020). Bu bakımdan bundan sonraki destek paketleri ve ekonomi politikalarının belirli sektörler özelinde uygulanması yerinde olacaktır.

Hükümetler tarafından salgının başladığı ilk andan itibaren alınan önlemler, salgının yayılmasını engelleme ve sağlık riskini ortadan kaldırma üzerine olmuştur. Fakat ilerleyen süreçte bu önlemlerin ve salgının yarattığı olumsuz durumun ekonomi üzerinde özellikle KOBİ segmentinde önemli sonuçları olduğu yapılan araştırmalar tarafından kanıtlanmıştır. Krizin ilk şokunu atlatan ülkeler, ekonomik anlamda önlemler almış ve özellikle KOBİ özelinde politikalar geliştirmişlerdir. Bu durum bölgesel ekonomi üzerinde kilit rol oynayan KOBİ'ler için farkedilebilirliğin göstergesidir. Hükümetler KOBİ'lere, gereksiz maliyetleri azaltmaları ve uygun mücadele stratejileri geliştirmelerini önermiştir. Hükümetin, yerel yönetimlerin ve STK'ların, KOBİ'lerin karşılaştığı mevcut durumu ve sonuçlarını, likidite zorluklarını dikkate almaları, işten çıkarmaları azaltmak ve işletme kapanmaları ve iflasları önlemek için teşvik paketlerini sürdürülebilir bir şekilde uzun vadeli planlamaları gerekmektedir. Bunun

dışında hükümetler Covid-19 krizi ile mücadelesinde, KOBİ'ler üzerine büyük bir sorumluluk yüklemektedir. Bu durum KOBİ'lerin hayatta kalma stratejileri üzerinde de stres yaratmaktadır.

Birçok KOBİ'nin normal zamanlarda bile işletme sermayesi ve nakit eksikliği mevcuttur (Lee vd., 2015). Bu nedenle, hükümetin getirdiği Covid-19 kısıtlamaları nedeniyle bir ay veya daha uzun süre kapanmaları çoğu KOBİ'nin kira, işçi ücretleri veya kredi ödemeleri gibi rutin masraflarını ödeyememesine sebep olmuştur (Lu vd., 2020). KOBİ'ler için iş sürekliliğini sağlamak ve işletme iflaslarını önlemek için gelir akışını korumak önemlidir. Bu durum için hükümetler tarafından acil ekonomik paketlerinden çıkan mali destek ve teşviklerin nakit sıkıntısına geçici çözüm getirdiği görülmektedir. Nakit akışı ve birikimi olmayan işletmeler için, bir kriz sırasında devlet desteği KOBİ'lerin hayatta kalmasını ve toparlanmasını sağlamak için önemlidir (Biggs vd., 2012). Nakit akışı sıkıntısına ek olarak KOBİ'ler genellikle krizlerden sonra kesintiye uğrayan tedarik zincirleriyle uğraşmak zorunda kalmış ve bu da genellikle üretimin önemli ölçüde azalmasına neden olmuştur. Devlet kısıtlamaları nedeniyle tüketici hareketsizliği ve toplumun sağlık endişeleri pazar talebini düşürmüştür. Tüketici talebi, işletmelerin hayatta kalması ve gelişmesi için önemli bir faktördür. KOBİ'ler genellikle büyük firmalardan daha dinamik ve pragmatik olsalar da, mal ve hizmetlerine yönelik talepteki büyük daralmalara karşı daha savunmasızdırlar (Cowling vd., 2015).

Covid-19 salgını birçok işletmeyi kapanmaya mecbur etmiş ve çoğu ekonomik faaliyet kollarında görülmemiş bir ekonomik resesyona sebep olmuştur. Covid-19 krizi her sektörü aynı ölçüde etkilememiştir. Sektörlerin heterojen olduğu düşünüldüğünde, krize karşı verdikleri tepkilerin de farklı olacağını varsayılması yanlış olmayacaktır. Özellikle ihrac ürünlerini hammadde olarak kullanan işletmeler diğer işletmelerin göre farklı bir formasyonda olması; sosyal iletişimin gerektirdiği kişisel hizmetlerin diğerlerine göre daha kişisel etkileşime ihtiyaç duyması; tarımsal ürünlerin transferinde lojistikte yaşanan aksaklıklar gibi tepkiler farklılıklardan bazılarını oluşturmaktadır. En çok etkilenen sektörler olarak turizm, kişisel hizmetler, eğlence ve perakende sektörü söylenebilir. Bunun aksine çevrimiçi iletişim, çevrimiçi eğitim, çevrimiçi eğlence ve çevrimiçi alışveriş faaliyetlerinde önemli bir büyüme görülmektedir (Donthu ve Gustafsson, 2020). Dahası değişen tüketici alışkanlıkları ile paket servis, vitamin ürünleri, temizlik malzemeleri ve internet tabanlı hizmetlere olan talep artış göstermiştir. İşsizliğin en fazla artış gösterdiği sektörler ise doğası gereği hedonik/hazcı olan (müşterilerin fiziksel varlığını gerektiren) ve bu hizmetlere olan talep ortadan kalktığı için zor durumda kalan sektörlerdir (konaklama, turizm, eğlence vb.) (Bartik vd., 2020). Buradaki en önemli soru “Şirketler bu tür durumlarla başa çıkmak için neden hazırlıklı değiller?” sorusudur. İncelenen araştırma makaleleri göstermiştir ki KOBİ'lerin finans krizleri için herhangi bir strateji planları mevcut değildir (Cao ve Leung, 2020; Juergensen vd., 2020; Lee vd., 2015; Lu vd., 2020; Martin vd., 2016). Salgının henüz geçmediğini düşünürsek uzun vadede etkilerini tahmin etmek zordur. Fakat toplumsal düzeyde ekonomik olarak büyük ölçekli salgınlara karşı hazırlıksız olduğumuz açıktır.

Piyasalar statik değildir ve özellikle dijital küreselleşme ile daha da hızlı hareket etmektedir. Dahası bir piyasa sadece bir firma değildir, bir dizi norma uygun olarak hareket eden aktörler (firma, müşteri, kamu kuruluşları) ağıdır. Bunun yanında işletmeler müşterilerinin yanı sıra rakiplerindeki değişiklikleri hesaba katmak için vizyonlarını, görevlerini ve hedeflerini yeniden değerlendirmeleri gerekmektedir (Donthu ve Gustafsson, 2020). KOBİ'lerin kriz sonrası dönem için farklı stratejiler

geliştirmesi ve bir sonraki gelecek krizler için daha hazırlıklı olmaları gerekmektedir. Bu hazırlık tek yönlü değil çok fonksiyonlu ve teknolojiye dayalı olması esastır.

## Notlar

İçerik analizine tabi tutulan dokümanlar.

1. Aderemi, T. A., Ojo, L. B., Ifeanyi, O. J., Efunbajo, S. A. (2020). Impact of corona virus (COVID-19) pandemic on small and medium scale enterprises (SMEs) in Nigeria: a critical case study. *Oeconomica*, 16 (4), 251-261. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=936210> adresinden edinilmiştir.
2. Al-Fadly, A. (2020). Impact of covid-19 on SMEs and employment. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8 (2), 629-648. doi: 10.9770/jesi.2020.8.2(38)
3. Bartik, A. W., Bertrand, M., Cullen, Z., Glaeser, E. L., Luca, M., Stanton, C. (2020). The impact of COVID-19 on small business outcomes and expectations. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117 (30), 17656-17666. doi:10.1073/pnas.2006991117
4. Beraha, I., Đuričin, S. (2020). The impact of COVID-19 crisis on medium-sized enterprises in Serbia. *Economic Analysis*, (53), 14-27. doi: 10.28934/ea.20.53.1.pp14-27
5. Cepel, M., Gavurova, B., Dvorsky, J., Belas, J. (2020). The impact of the COVID-19 crisis on the perception of business risk in the SME segment. *Journal of International Studies*, 13(3), 248-263. doi:10.14254/2071-8330.2020/13-3/16
6. Dai, R., Feng, H., Hu, J., Jin, Q., Li, H., Wang, R., . . . Zhang, X. (2021). The impact of COVID-19 on small and medium-sized enterprises (SMEs): Evidence from two-wave phone surveys in China. *China Economic Review*, 67, 101607. doi:10.1016/j.chieco.2021.101607
7. Fairlie, R. W. (2020). The impact of covid-19 on small business owners: evidence of early-stage losses from the april 2020 current population survey. *Working Paper Series. Working Paper. National Bureau of Economic Research*. <http://www.nber.org/papers/w27309> adresinden edinilmiştir.
8. Humphries, J., Neilson, C., Ulysea, G. (2020). The evolving impacts of COVID-19 on small businesses since the CARES act. <https://EconPapers.repec.org/RePEc:cwl:cwldpp:2230> adresinden edinilmiştir.
9. Juergensen, J., Guimón, J., Narula, R. (2020). European SMEs amidst the COVID-19 crisis: assessing impact and policy responses. *Journal of Industrial and Business Economics*, 47(3), 499-510. doi:10.1007/s40812-020-00169-4
10. Lu, Y., Wu, J., Peng, J., Lu, L. (2020). The perceived impact of the Covid-19 epidemic: evidence from a sample of 4807 SMEs in Sichuan province, China. *Environmental Hazards*, 19 (4), 323-340. doi:10.1080/17477891.2020.1763902
11. Mahajan, Y. (2020). Study of impact of coronavirus pandemic on small and medium enterprises (SME's) in India. *GIS SCIENCE JOURNAL*, 7 (9), 1-6. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3739311](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3739311) adresinden edinilmiştir.
12. Nyanga, T., Zirima, H. (2020). Reactions of small to medium enterprises in Masvingo, Zimbabwe to covid 19: implications on productivity. *Business Excellence and Management*, 10 (5), 22-32. <https://ideas.repec.org/a/rom/bemann/v10y2020i5p22-32.html> adresinden edinilmiştir.
13. Omar ARC, I. S., Jusoh M.A. (2020). The impact of covid-19 movement control order on SMEs' businesses and survival strategies. *Malaysian Journal of Society and Space*, 16 (2), 139-150. doi:10.17576/geo-2020-1602-11
14. Ozcan, S. K., Gourinchas, P.-O., Penciakova, V., Sander, N. (2020). COVID-19 and SME failures. Working paper. IMF. <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2020/09/25/COVID-19-and-SME-Failures-49753> adresinden edinilmiştir.
15. Qamruzzaman, M. (2020). COVID-19 impact on SMEs in Bangladesh: An investigation of what they are experiencing and how they are managing?
16. Robinson, J., Kengatharan, N. (2020). Exploring the effect of Covid-19 on small and medium enterprises: early evidence from Sri Lanka. *Journal of Applied Economics and Business Research*, 10 (2), 115-125. <https://pesquisa.bvsalud.org/global-literature-on-novel-coronavirus-2019-ncov/resource/en/covidwho-665263> adresinden edinilmiştir.
17. Shafi, M., Liu, J., Ren, W. (2020). Impact of COVID-19 pandemic on micro, small, and medium-sized enterprises operating in Pakistan. *Research in Globalization*, 2, 100018. doi: 10.1016/j.resglo.2020.100018
18. Shen, H., Fu, M., Pan, H., Yu, Z., Chen, Y. (2020). The impact of the COVID-19 pandemic on firm performance. *Emerging Markets Finance and Trade*, 56 (10), 2213-2230. doi:10.1080/1540496X.2020.1785863
19. Warsame, A. A. (2020). The impacts of COVID 19 on small and medium enterprises. *European Journal of Business and Management*, 12 (25), 96-105. doi: 10.7176/EJBM/12-25-11

20. Zeidy IA. Economic impact of covid-19 on micro, small and medium enterprises (msmes) in africa and policy options for mitigation. Common Mark. East. South. Africa. Nairobi; 2020. <https://www.tralac.org/documents/resources/covid-19/regional/4049-economic-impact-of-covid-19-on-msmes-in-africa-and-policy-options-for-mitigation-comesa-special-report-august-2020/file.html> adresinden edinilmiştir.

### **Teşekkür ve Bilgilendirme**

Bu makalenin hazırlanmasında değerli görüşleri ile katkıda bulunan Dr. Fatih ALTUĞ ve makaleyi değerlendiren hakemlere teşekkür ederim.



# Understanding the Impact of the Covid-19 Outbreak on Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) Through Literature Review: A Conceptual Analysis

M. Tahsin Şahin \*<sup>a</sup>

Submitted: 22.06.2021

Accepted: 14.10.2021

## EXTENDED ABSTRACT

### 1. Introduction

Empirical studies are highlighted that SMEs are the enterprises most economically affected by the Covid-19 crisis (Al-Fadly, 2020; Cepel et al., 2020; Dai et al., 2021; Egri and Doganer, Le et al., 2020; Lu et al., 2020; Mahajan, 2020; Nyanga and Zirima, 2020; Qamruzzaman, 2020; Shafi et al., 2020). Many studies conducted in different regions in the international literature support this situation. In this context, the aim of the article is to conceptualize the impact and consequences of the Covid-19 crisis on SMEs using document review technique. To make this conceptualization, a comprehensive integral examination of related articles that have been empirically tested in different regions has been carried out. It is natural that empirical studies examining the impact of the Covid-19 crisis on SMEs differ regionally. Analyzing and conceptualizing these researches within a certain system is important for the diagnosis and understanding of the problem. First of all, by in-depth examination of the articles, the concept pool was obtained and created categories and finally grouped into 5 themes. In addition to creating a concept map, the article is intended to contribute to this field in order to make generalizations.

### 2. Literature Review

Shafi et al.. (2020) evaluated the impact of the Covid-19 pandemic on SMEs and presented policy proposals in Pakistan to help businesses survive the crisis. As a result of the analysis carried out in the research, which collected data from 184 enterprises using the online survey application method, 68% of the enterprises reported financial difficulties, 47% reported disruption in the supply chain, 44% decreased demand, 42% decreased profits and 38% reported a decrease in sales. In addition, 43% of businesses emphasized that they had to lay off their workers and 31% emphasized that they would partially close their businesses in order to reduce the cost. In light of these findings, the research recommends developing planning and strategy against the crisis, increasing social dialogue, free and flexible working structure, and providing income and employment support for SMEs of the state (Shafi et al., 2020).

Al-Fadly (2020) research, he aimed to determine the effects of the Covid-19 crisis by applying unstructured interview technique to critical SME enterprises (Cafes, restaurants, travel agencies, hotels)

\* **Corresponding Author:** mtahsinsahin@gmail.com

<sup>a</sup> Akdeniz University Faculty of Letters, Department of Geography, Antalya, Turkey, <http://orcid.org/0000-0003-1012-6814>.

in Kuwait using a qualitative research approach to phenomenology. Al-Fadly emphasized the importance of the tourism sector in Kuwait and expressed the negative impact of measures such as social distancing, flight postponement, border closures and state restrictions on these critical sectors. In the research, which obtained similar findings to other research results, problems such as deterioration of business relations and supply chain, liquidity shortage, temporary and complete closure, income reduction, layoffs were identified as negative effects on businesses. However, the research highlights the importance of state policies such as government incentives and funds, credit deferral and various subsidies (Al-Fadly, 2020).

Aderemi and his colleagues (2020) investigated the effects of the Covid-19 crisis using a survey technique structured to 100 companies from food, pharmaceutical and gas station enterprises in the Sango-Ota industrial zone of Ogun state, one of Nigeria's 3 largest cities. In this study conducted in Nigeria, one of Africa's largest economies, these sectors were deliberately selected. This selection was determined by analyzing (sectoral distribution, property structure, classification of enterprises-annual turnover, employment size) based on secondary data.

The findings from the analysis show that businesses experienced a moderate decrease in production and sales during the crisis, and that there were problems with deliveries and contracts. According to the findings, the authors recommended that the state should allocate emergency funds, defer or forgive taxes, and provide low-interest loans (Aderemi et al., 2020).

In general, when the literature is examined, the existence of the impact of the Covid-19 crisis on SMEs is undeniable. However, the point here is that there are differences between the regions as well as similar effects of the crisis. In this article, the empirical literature obtained is taken with an integrative approach and it is aimed to create a generalizable conceptual map in the context of the effects of the Covid-19 crisis on SMEs.

### **3. Material and Method**

Keywords have been selected for scanning empirical research articles that will be the subject of analysis. These keywords or word groups are "Covid-19 and SMEs" (Covid-19 and SMEs) for the purpose of the research, the Impact of Covid-19 on Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) on Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) in Turkish and English. Using these preferred word groups, scanning was carried out through online databases between 1 February and 1 April 2021. In this screening strategy, 76 documents were archived without regard to the types of research. As a result of this evaluation, 20 empirical articles were approved for analysis.

First of all, it is aimed to master the contents of the article using the review technique. The initial themes were then determined before 20 articles were subjected to in-depth content analysis. These temporary startup themes were "Effects of the Covid-19 crisis on SMEs", "Consequences of the Covid-19 crisis on SMEs", "Measures and incentives taken against the Covid-19 crisis". Secondly, the concept pool created within the scope of these themes is classified in 3 temporary theme headings for the next operation. Third, concepts are categorized under these 3 temporary themes created. Fourth, the articles were reviewed again, and the categories and themes were changed several times. Finally, 118 concept/concept sets, 11 categories and 5 themes were created: (1) The Current Situation of SMEs, (2)



The Atmosphere Created by the Covid-19 Crisis, (3) The Impact of the Covid-19 Crisis on SMEs, (4) Supports and Measures, and (5) Innovations brought about by the Covid-19 Crisis.

#### **4. Results**

##### 4.1. Theme 1: Current Status of SMEs

This theme has been evaluated in 23 concepts and 2 categories. The theme created in this direction is divided into 2 subcategories. These categories reveal the advantageous and disadvantaged structure of SMEs. The biggest feature of SMEs is that they serve as dynamo for the local economy. Other advantages are job creation, easy entrepreneurial structures, use of local resources, openness to innovation, optimum efficiency from scarce resources. In addition, small budgets, low technological infrastructure, lack of strategy plans, low business volume and insufficient savings against economic crises are some of the reasons why businesses are most affected by the crisis.

##### 4.2. Theme 2: The Atmosphere Created by the Covid-19 Crisis

A total of 22 concepts have been identified in this theme and these concepts are collected in two categories socially and economically. Especially when looking at the situation created by the epidemic in social/social terms, curfews, "stay at home" slogan, social distancing, online orders and some bans and restrictions affected the behavior of consumers and changed their shopping routines. This change in consumer movements and stagnation have had significant consequences for SMEs. On the other hand, the atmosphere created by the Covid-19 pandemic in economic terms (deterioration of economic stability, market inactivity, cash shortage, market contraction, etc.) It has negatively affected SMEs

##### 4.3. Theme 3: Consequences of the Covid-19 Crisis on SMEs

When the concept pool formed in this theme is examined in detail, the results of the Covid-19 pandemic on SMEs in 2 different structures are visible. First of all, this epidemic has important consequences on the culture, daily practices and habits of SME enterprises. In this context, there have been negative consequences on the business structure of some SMEs such as forced and optional closures, disruption of the supply chain, health concerns, disruptions in delivery and the decline of jobs. Another effect of the epidemic on SMEs is economic consequences. When looking at this category, the most important result of the epidemic is the decrease in demand and the corresponding decrease in revenue. At the same time, supply has fallen due to demand. In addition, there have been terminations and postponements in the employment contracts, and the owners have become unable to pay their routine expenses and the salaries of the employees. The decrease in revenue has also been seen to prevent them from paying off existing loans and routine debts.

##### 4.4. Theme 4: State Support and Measures for SMEs

Theme 4 was evaluated in three categories. First, technical guidance and consultancy for SMEs are the main measures taken by governments in the face of the crisis. In addition, emergency finance programs and policies, incentives for innovation and digitization, cluster and network development initiatives constitute other measures. The second category focuses on state subsidies. Under this category, there is generally financial support such as tax amnesties or deferrals, credit subsidies, rent

subsidies, labor salary support. The third category constitutes the measures developed by SME operators. Measures such as layoffs, salary reductions, and formal/informal borrowing are the immediate solutions of the operators in the first place. These solutions mostly demonstrate the strategy of reducing the cost of the business and holding cash.

#### 4.5. Theme 5: Innovations brought about by the Covid-19 Crisis in SME

In this Theme, 19 concept sets are divided into 2 categories. First of all, it is noticeable that SME enterprises are technologically changing and renewing themselves. Developing their digital infrastructure, online marketing and campaigns, and investing in technology are assumed to be important to prevent consumer inactivity caused by the Covid-19 crisis. The second category is to change the way SMEs do business and develop innovation in an organizational sense. Under this category, changing business structure, new supply chain creation and diversification, remote working, stock management development, business collaboration development, strategy development and product diversification are the main ones. Theme 5 is an important theme based on information received from business owners as a result of empirical research. The urgent solution of enterprises during the crisis has led them to change and innovation.

### 5. Conclusions

According to empirical researches, it has been revealed that certain SMEs are temporarily closed due to the negative atmosphere created by the Covid-19 crisis, while others are permanently closed (Aderemi et al., 2020; Al-Fadly, 2020; Beraha and Đuričin, 2020; Dai et al., 2021; Egri and Doganer, 2020; Fairlie, 2020; Ozcan et al., 2020; Warsame, 2020), which is projected to increase the poverty rate and the number of extreme poor in communities. Other SMEs trying to survive are found to be unable to pay operating costs, including rent, routine expenses, workers' salaries (Kraus et al., 2020; Lazzeroni, 2020; Le et al., 2020; Lu et al., 2020; Mahajan, 2020). The Covid-19 pandemic forced many businesses to close and caused an economic recession unprecedented in most economic activity branches. The Covid-19 crisis has not affected every sector to the same extent. Considering that the sectors are heterogeneous, it would not be wrong to assume that their response to the crisis will be different. Especially the enterprises that use export products by raw materials are in a different formation compared to other enterprises; personal services required by social communication need more personal interaction than others; Reactions such as logistical glitches in the transfer of agricultural products constitute some of the differences. Tourism, personal services, entertainment and retail sectors can be said as the sectors most affected. By contrast, there has been significant growth in online communication, online education, online entertainment and online shopping (Donthu and Gustafsson, 2020). Moreover, with changing consumer habits, demand for takeaways, vitamin products, cleaning supplies and internet-based services has increased. The sectors where unemployment increases the most are those that are inherently hedonic/pleasuring (requiring the physical presence of customers) and are in difficulty because the demand for these services has disappeared (accommodation, tourism, entertainment, etc.) (Bartik et al., 2020). The most important question here is "Why are companies not prepared to deal with such situations?" Research papers examined have shown that SMEs do not have any strategy plans for financial crises (Cao and Leung, 2020; Juergensen et. al., 2020; Lee et. al., 2015;

Lu et al., 2020; Martin et al., 2016). Considering that the outbreak has not yet passed, it is difficult to predict the long-term effects. However, it is clear that we are economically unprepared for large-scale outbreaks at the social level. SMEs need to develop different strategies for the post-crisis period and be more prepared for the next crisis. It is essential that this preparation is multifunctional and technology-based, not one-way.

### Referanslar/References

- Aderemi, T. A., Ojo, L. B., Ifeanyi, O. J., Efunbajo, S. A. (2020). Impact of corona virus (COVID-19) pandemic on small and medium scale enterprises (SMEs) in Nigeria: a critical case study. *Oeconomica*, 16 (4), 251-261. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=936210> adresinden edinilmiştir.
- Al-Fadly, A. (2020). Impact of covid-19 on SMEs and employment. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8 (2), 629-648. doi: 10.9770/jesi.2020.8.2(38)
- Bartik, A. W., Bertrand, M., Cullen, Z., Glaeser, E. L., Luca, M., Stanton, C. (2020). The impact of COVID-19 on small business outcomes and expectations. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117 (30), 17656-17666. doi:10.1073/pnas.2006991117
- Beraha, I., Đuričin, S. (2020). The impact of COVID-19 crisis on medium-sized enterprises in Serbia. *Economic Analysis*, (53), 14-27. doi: 10.28934/ea.20.53.1.pp14-27
- Biggs, D., Hall, C. M., Stoeckl, N. (2012). The resilience of formal and informal tourism enterprises to disasters: reef tourism in Phuket, Thailand. *Journal of Sustainable Tourism*, 20 (5), 645-665. doi:10.1080/09669582.2011.630080
- Cao, S., Leung, D. (2020). Credit constraints and productivity of SMEs: evidence from Canada. *Economic Modelling*, 88, 163-180. doi: 10.1016/j.econmod.2019.09.018
- Cepel, M., Gavurova, B., Dvorsky, J., Belas, J. (2020). The impact of the COVID-19 crisis on the perception of business risk in the SME segment. *Journal of International Studies*, 13 (3), 248-263. doi:10.14254/2071-8330.2020/13-3/16
- Cowling, M., Liu, W., Ledger, A., Zhang, N. (2015). What really happens to small and medium-sized enterprises in a global economic recession? UK evidence on sales and job dynamics. *International Small Business Journal*, 33 (5), 488-513. doi:10.1177/0266242613512513
- Dai, R., Feng, H., Hu, J., Jin, Q., Li, H., Wang, R., . . . Zhang, X. (2021). The impact of COVID-19 on small and medium-sized enterprises (SMEs): Evidence from two-wave phone surveys in China. *China Economic Review*, 67, 101607. doi: 10.1016/j.chieco.2021.101607
- Donthu, N., Gustafsson, A. (2020). Effects of COVID-19 on business and research. *Journal of Business Research*, 117, 284-289. doi: 10.1016/j.jbusres.2020.06.008
- Eğri, T., Doğaner, A. (2020). Covid-19 ve ekonomik kriz: kobiler özelinde bir değerlendirme ve politika önerileri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Bahar (Covid19-Özel Ek), 128-145. <https://dergipark.org.tr/en/pub/iticusbe/issue/55168/754384> adresinden edinilmiştir.
- Fairlie, R. W. (2020). The impact of covid-19 on small business owners: evidence of early-stage losses from the april 2020 current population survey. Working Paper Series. Working Paper. National Bureau of Economic Research. <http://www.nber.org/papers/w27309> adresinden edinilmiştir.
- Humphries, J., Neilson, C., Ulysea, G. (2020). The evolving impacts of COVID-19 on small businesses since the CARES act. <https://EconPapers.repec.org/RePEc:cwl:cwldpp:2230> adresinden edinilmiştir.
- Jasra J. M., Khan M. A., Hunjra A. I., Rehman R. A. U., Azam R.-I. (2011) Determinants of business success of small and medium enterprises, *International Journal of Business and Social Science*, 2 (20), 274 – 281. <https://ijbssnet.com/journal/index/782:vol-2-no-20-november-2011abstract30&catid=19:hidden> adresinden edinilmiştir.
- Juergensen, J., Guimón, J., Narula, R. (2020). European SMEs amidst the COVID-19 crisis: assessing impact and policy responses. *Journal of Industrial and Business Economics*, 47 (3), 499-510. doi:10.1007/s40812-020-00169-4
- KOSGEB. (2005). Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik. (25997). Ankara: Resmi Gazete
- Kraus, S., Clauss, T., Breier, M., Gast, J., Zardini, A., Tiberius, V. (2020). The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26 (5), 1067-1092. doi:10.1108/IJEBR-04-2020-0214

- Lazzeroni, M. (2020). Industrial decline and resilience in small towns: evidence from three European case studies. *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 111 (2), 182-195. doi: 10.1111/tesg.12368
- Le, H. B. H., Nguyen, T. L., Ngo, C. T., Pham, T. B. T., Le, T. B. (2020). Policy related factors affecting the survival and development of SMEs in the context of Covid 19 pandemic. *Management Science Letters*, 10 (15), 3683-3692. doi:10.5267/j.msl.2020.6.025
- Lee, N., Sameen, H., Cowling, M. (2015). Access to finance for innovative SMEs since the financial crisis. *Research Policy*, 44 (2), 370-380. doi: 10.1016/j.respol.2014.09.008
- Lu, Y., Wu, J., Peng, J., Lu, L. (2020). The perceived impact of the Covid-19 epidemic: evidence from a sample of 4807 SMEs in Sichuan Province, China. *Environmental Hazards*, 19 (4), 323-340. doi:10.1080/17477891.2020.1763902
- Mahajan, Y. (2020). Study of impact of coronavirus pandemic on small and medium enterprises (SME's) in India. *GIS SCIENCE JOURNAL*, 7 (9), 1-6. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3739311](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3739311) adresinden edinilmiştir.
- Martin, R., Sunley, P., Gardiner, B., Tyler, P. (2016). How regions react to recessions: resilience and the role of economic structure. *Regional Studies*, 50 (4), 561-585. doi:10.1080/00343404.2015.1136410
- Nyanga, T., Zirima, H. (2020). Reactions of small to medium enterprises in Masvingo, Zimbabwe to covid 19: implications on productivity. *Business Excellence and Management*, 10 (5), 22-32. <https://ideas.repec.org/a/rom/bemann/v10y2020i5p22-32.html> adresinden edinilmiştir.
- OECD. (2005). OECD SME and Entrepreneurship Outlook: 2005. Paris
- OECD. (2020). Coronavirus (COVID-19): SME policy responses. doi: 10.1787/04440101-en
- Oral, İ. O., Sevinç, D. E. (2020). Covid-19 eksenli sağlık krizinin ekonomi üzerindeki etkileri üzerine bir inceleme. *Journal of Management Theory and Practices Research*, 1 (1), 58-70. <https://journals.academicianstudies.com/jmtp/article/view/5> adresinden edinilmiştir.
- Ozcan, S. K., Gourinchas, P.-O., Penciakova, V., Sander, N. (2020). COVID-19 and SME failures. Working paper. IMF. <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2020/09/25/COVID-19-and-SME-Failures-49753> adresinden edinilmiştir.
- Qamruzzaman, M. (2020). COVID-19 Impact on SMEs in Bangladesh: An Investigation of What They Are Experiencing and How They Are Managing?
- Rathore, U., Khanna, S. (2020). From slowdown to lockdown: effects of the COVID-19 crisis on small firms in India. SSRN. doi: 10.2139/ssrn.3615339
- Robinson, J., Kengatharan, N. (2020). Exploring the effect of Covid-19 on Small and medium enterprises: early evidence from Sri Lanka. *Journal of Applied Economics and Business Research*, 10 (2), 115-125. <https://pesquisa.bvsalud.org/global-literature-on-novel-coronavirus-2019-ncov/resource/en/covidwho-665263> adresinden edinilmiştir.
- Segal, S., Gerstel, D. (2020). The global economic impacts of COVID-19, critical questions, Center for Strategic and International Studies (CSIS). <https://www.csis.org/analysis>. adresinden edinilmiştir.
- Scupola, A., Fuglsang, L., Gallouj, F., Vorre Hansen, A. (2021). Understandings of social innovation within the Danish public sector: a literature review. *Administrative Sciences*, 11 (2), 49. <https://www.mdpi.com/2076-3387/11/2/49> adresinden edinilmiştir.
- Shafi, M., Liu, J., Ren, W. (2020). Impact of COVID-19 pandemic on micro, small, and medium-sized Enterprises operating in Pakistan. *Research in Globalization*, 2, 100018. doi: 10.1016/j.resglo.2020.100018
- Sneader, K., Singhal, S. (2020). Beyond coronavirus: the path to the next normal, Article McKinsey ve Company. <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare-systems-and-services/our-insights/beyond-coronavirus-the-path-to-the-next-normal> adresinden edinilmiştir.
- Warsame, A. A. (2020). The impacts of COVID 19 on small and medium enterprises. *European Journal of Business and Management*, 12 (25), 96-105. doi: 10.7176/EJBM/12-25-11
- Webster, J., Watson, R. T. (2002). Analyzing the past to prepare for the future: Writing a literature review. *MIS Quarterly* 26: xiii-xxiii.
- Zeidy IA. Economic impact of covid-19 on micro, small and medium enterprises (msmes) in africa and policy options for mitigation. Common Mark. East. South. Africa. Nairobi; 2020. <https://www.tralac.org/documents/resources/covid-19/regional/4049-economic-impact-of-covid-19-on-msmes-in-africa-and-policy-options-for-mitigation-comesa-special-report-august-2020/file.html> adresinden edinilmiştir.