

Süleyman Demirel Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Y.2002, C.7, S.1 s.229-239.

**KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ ÜRETİM
İŞLETMELERİNDE KRİZ DÖNEMİNE ÖZGÜ
FİNANSMAN SORUNLARI VE ALTERNATİF
PAZARLAMA STRATEJİLERİ – GÖLLER BÖLGESİ
İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA -**

Dr.İlker H. ÇARIKÇI*
Dr.İsmet TİTİZ**
A.Hüsrev EROĞLU***

ÖZET

Bu çalışmada KOBİ'lerin kriz dönemlerinde karşılaştıkları finansman sorunları ile bu sorunların çözümünde kullandıkları pazarlama stratejileri üzerinde durulmuştur. Bu amaçla Göller Bölgesinde faaliyet gösteren 118 üretim işletmenin Kasım 2000 ve Şubat 2001 krizlerinden sonra yaşadıkları finansman sorunları ve bu sorunların aşılmasında kullandıkları pazarlama stratejileri belirlenmiştir. Buna göre işletmeler kriz bu dönemlerinde en fazla satış ve alacak tahsilatı sorunları yaşamışlardır. Bu ve benzeri finansman sorunlarının aşılmasında ise kısa dönemde bireysel satış çabalarını artırmışlar; uzun dönemde ise dış ticarete yönelik yapılanmalarının içinde yer almayı düşünmektedirler.

1. GİRİŞ

Hızlı ve sürekli değişen iş dünyası, geleceğin belirsizliği ve yoğun rekabet ortamı küçük ve orta büyüklükteki işletmeleri büyük ölçekli işletmelere göre çok daha fazla etkilemektedir. Büyük ölçekli işletmeler çevrelerini kontrol edebilme ve bir ölçüye kadar da etkileyebilme özelliklerine sahipken, KOBİ'lerin bu tür özellikleri bulunmamaktadır. Buna rağmen, dinamik ve esnek yapıları nedeniyle ekonomik canlanma ve istikrarı sağlayan önemli ekonomik birimler olarak kabul edilmekte ve bir bakıma bölgelerarası dengesizliği azaltmaktadırlar. Bu çerçevede, tüm dünya ülkelerinde son çeyrek asırda KOBİ'lerin ülke ekonomileri üzerindeki olumlu etkileri fark edilmiştir.¹ Dolayısıyla; ekonomik ve sosyal gelişmenin odak

* Süleyman Demirel Üni. İşletme Böl. Araş. Gör.

** Süleyman Demirel Üni. İşletme Böl. Araş. Gör

*** Süleyman Demirel Üni. İşletme Böl. Araş. Gör

¹ MÜFTÜOĞLU Tamer; "Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Sorunlar - Öneriler", EGS Banka Yay., Ankara, 1997, s.31.

noktalarından birisi haline gelmişler; fakat aynı zamanda önemli oranda finansal ve pazarlama sorunlarının altında ezilmişlerdir.²

KOBİ tanımlamada kullanılan herhangi bir kriter tüm sektörler hitap edemediğinden genel bir tanım yapmak güçleşmektedir.³ (Tablo 1)Yine de bu tür işletmeleri karakterize eden birtakım ortak özelliklerden söz edilebilir.⁴ Öncelikle, firma yönetimi bağımsızdır ve yönetici aynı zamanda işletme sahibidir, sağlanan sermaye ve mülkiyet bir kişinin veya küçük bir grubun elindedir, genellikle yöresel faaliyette bulunmaktadır ve faaliyette bulunduğu sektör içindeki hacmi, aynı alanda faaliyet gösteren büyük bir işletmeyle karşılaştırıldığında nispi olarak küçüktür.

Tablo 1: Çeşitli KOBİ Tanımları (İşçi Sayısına Göre)

Kuruluşlar	Küçük Ölçekli İşletme	Orta Ölçekli İşletme
DİE*	10-40	50- 99
EXİMBANK*	-	1-250
KOSGEB*	1- 50	51-150
TESK**	10-49	50- 99
TOBB***	10-49	50-150
HALKBANK***	1-100	101-250

Kaynak: *BİS, Çok Ortaklı Dış Ticaret Şirketleri, İstanbul: 1993; s.12-13.

TESK, s.371. *ÖZDEMİR, Hülya; “Gümrük Birliği Kapsamında Türkiye’deki KOBİ’ler İçin İhracatı Teşvik Olanakları,” Özel Rapor, Ekonomik Vizyon, İzmir Ticaret Odası, Sayı:23, Eylül-Ekim, 1996, s.24.

KOBİ kurucuları aynı zamanda yönetim kademesini de kontrol ve idare ettiklerinden genellikle işletme sahiplerinin özellikleri ile işletmelerin özelliklerinin örtüştüğü kabul edilmektedir.⁵ Bu çerçevede, sahiplerinin bağımsız çalışmayı arzu etmeleri ve kuvvetli bir girişim hissine sahip olmaları önemli bir özellikleri olarak değerlendirilebilir. KOBİ’lerin özelliklerinden üzerinde durulması gereken bir diğeri de beklenilmeyen gelişmelere hızla karşılık verme yetenekleridir. Bu işletmelerin tüm ülke coğrafyasına yayılması; gelir dağılımından bölgesel kalkınmaya kadar birçok konuda ülke ekonomisine katkıda yapmalarını sağlamaktadır.⁶ (Tablo 2) Özellikle ekonomik durgunluk dönemlerinde büyük işletmeler işçi çıkarmaya yönelirken benzer bir davranış küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde çok fazla gözlenmemektedir.⁷ Yine, KOBİ’lerin daha çok emek-yoğun üretim tekniklerini tercih etmeleri büyük işletmelere oranla, toplam istihdamı artırıcı etkide bulunmalarını sağlamaktadır.

² SONGÜR Neşe ALKİBAY Sanem, “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansmanında Banka Kredilerinden Yararlanma Durumları: OSTİM Örneği”, **MÖDAV Dergisi**, 1:2, 1999, s.158.

³ TESK,; “TV No’lu Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Gümrük Birliği Sürecindeki Durumu Komisyon Raporu,” **2. Esnaf ve Sanatkarlar Şurası** (18-19 Kasım 1994), TESK Yayınları, No:61, Ankara,1994., s.61.

⁴ STEINHOFF Don, **Small Business Management Fundamentals**, 2.Ed., McGraw-Hill, 1988. s.7.

⁵ MEGGINSON L., SCOTT C.R., MEGGINSON W., **Successful Small Business Management**; Irwin, Homewood, 1991, s.8.

⁶ DEMİRÖRS Uğur, “Gelişme Sürecindeki Küçük Sanayi Sektörü,” **3. İzmir İktisat Kongresi Görüşler**, DPT Yay., Ankara:1992. s.187.

⁷ HAGGETS Richard, **Effective Small Business Management**, Academic Press, New York, 1985, s.45-47.

Türkiye’de KOBİ’lerin istihdam olanakları yaratmadaki potansiyeli büyük ölçekli işletmelere oranla daha yüksektir. KOBİ’ler gerek gelişmiş gerekse de gelişmekte olan ülkelerde gerçekleştirdikleri üretim miktarıyla - tek tek işletme bazında değil ama toplam olarak- vazgeçilmez bir yere sahiptirler.⁸ Fakat ihracat gibi konularda benzer bir durum söz konusu değildir. Örneğin, bir araştırmaya göre; KOBİ’lerin %54.3’ü ihracat yapmazken sadece %30.3’ü ihracat yapmakta %15.4’ü ise halen ihracat yapmamakla birlikte yapmayı istemektedirler. Bu bulgular ülkemizdeki KOBİ’lerin büyük çoğunluğunun (%66.7’sinin) ihracat sektörünün kapsamı dışında olduğunu göstermektedir.⁹

Tablo 2: Çeşitli Ülkelerde KOBİ’lerle İlgili Ekonomik Göstergeler

Gösterge	ABD	Alm.	Hin.	Jap.	İng.	G.Kor	Fra.	İta.	Türk.
KOBİ’lerin Toplam İşletmelere Oranları (%)	97.2	99.8	98.6	99.4	96.0	97.8	99.0	97.0	98.8
KOBİ’lerin İstihdam Oranları (%)	50.4	64.0	63.2	81.4	36.0	61.9	49.4	56.0	45.6
KOBİ’lerin Yatırım Payı Oranları (%)	38.0	44.0	27.8	40.0	29.5	35.7	45.0	36.9	6.5
KOBİ’lerin Üretim Payı Oranları (%)	36.2	49.0	50.0	52.0	25.1	34.5	54.0	53.0	37.7
KOBİ’lerin İhracat Pay Oranları (%)	32.0	31.1	40.0	38.0	22.2	20.2	23.0	-	8
KOBİ’lere Verilen Kredi Payı Oranları(%)	42.7	35	15.3	50.0	27.2	46.8	48.0	-	3-4

Kaynak: ATSO, Antalya San. ve Tic. Odası Dergisi, Sayı:165, 2001.

2. KOBİ’LERİN FİNANSMAN SORUNLARININ ÇÖZÜMÜNDE KULLANDIKLARI PAZARLAMA STRATEJİLERİ

KOBİ’lerin belki de en önemli sorunları finansman kaynaklı olanlarıdır. İşletmeler, öz kaynakların yetersiz olduğu durumlarda dış kaynaklara yönelmektedir. Ancak KOBİ’ler gerek para, gerekse de sermaye piyasalarından gerektiği gibi yararlanma imkanına sahip değildirler. Bu çerçevede, KOSGEB’in yaptığı bir araştırmaya göre KOBİ’lerin banka sisteminden kredi kullanma büyük sorunları vardır ve bunların en önemlileri de ipotek (%33) ve kefalettir. (%22)¹⁰ Türkiye’de KOBİ’ler sadece finansman bulamama sorunuyla değil aynı zamanda kaynakların nerede ve nasıl bulunacağına ilişkin bilgi transferi ve eğitimi gibi sorunlarla da

⁸ SARIASLAN Halil, *Türkiye Ekonomisinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler: İmalat Sanayi İşletmelerinin Sorunları ve Yeni Stratejiler*, TOBB Yay., Ankara, 1996, s.12-19.

⁹ EGE Ayşe, ACAR Ufuk, *Avrupa Topluluğu ile GB Kapsamında Küçük ve Orta Boy İşletmeler*, Ankara, 1993, s.60.

¹⁰ KOSGEB, *Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinin Finansal Yapısı Finansal Sorunları ve Teşvik Sistemi Çerçevesinde Uygulanabilir Çözüm Önerilerinin Geliştirilmesi*, Ankara, 1993, s.105.

boğuşmaktadırlar.¹¹ Yine hammadde kaynaklarına, tüketim pazarlarına uzaklık; proje kapasite tutarlarının yanlış hesaplanması ve mevcut kaynaklara göre insan kaynaklarının planlanmasından kalifiye eleman seçimine kadar birçok unsur da KOBİ'ler açısından finansman sorunlarına neden olabilmektedir. Bir araştırmaya göre KOBİ'lerin finansman sorunları şu başlıklar altında toplanabilir:¹²

- Özkaynak yapısının yetersizliği,
- Kredi temin etme süresinin kısalığı,
- Kredi faizlerinin çok değişken ve yüksek olması,
- Ekonomik istikrarsızlıktan dolayı yatırım girdi maliyetlerinin ve getirilerin tahmin edilememesi,
- İstenilen miktarda teminat gösterilememesi,
- Yeterli miktarda hammadde ya da ürün stoklama imkanının olmaması,
- Dış pazarlara açılmaya veya Ar-Ge çalışmalarına yönelik finansman bulunamaması.

KOBİ'ler karşılaştıkları bu finansman sorunları ile baş edebilmek için çeşitli pazarlama stratejileri kullanmaktadırlar. Bu çerçevede, özellikle kriz dönemlerinde kısa sürede uygulanabilecek ve etkisini hemen gösterebilecek stratejiler seçilmesi daha etkili olacaktır.¹³ KOBİ'lerin genelde rekabet güçlerinin zayıf olması ve kriz dönemlerinde mali durumlarının daha da zayıflaması nedeniyle köşe tutucu strateji uygun bir rekabet stratejisi olacaktır. Günümüzde niş pazarlama ile özdeşleşen ve büyük işletmelerin ve rakiplerin gözden kaçırdıkları veya savaştıkları alanların bulunarak bu alanlarda uzmanlaşma şeklinde açıklanan niş pazarlama kriz dönemlerinde açısından etkilidir.

Kriz dönemlerinde kısa zamanlı ve etkili olabilecek diğer pazarlama stratejileri fiyata yöneliktir. Fiyata yönelik stratejilerde ilk olarak ürünü daha cazip hale getirecek olan fiyat indirimleri yapılabilir. Uygulamanın etkili olabilmesi için talep esnekliği de göz önünde bulundurulmalıdır. KOBİ'ler psikolojik fiyatlandırma yöntemini de uygulayabilirler. Kriz dönemlerinde, üretim yapan KOBİ'lerin müşterilerinin de bu durumdan etkilenmesi nedeniyle seçtikleri pazarlar oldukça önemlidir. İşletmenin yeni pazarlar araması ve pazarını çeşitlendirmesi bir anlamda riskini azaltacaktır. Bu arayışlar içinde en etkili çözüm ise yurt dışı pazarlar olacaktır.

¹¹ TOKAY Hüseyin, "KOBİ'lerin Finansal Sorunları ve Türkiye'de KOBİ Yatırımlarında Devlet Yardımları Konusundaki Son Yasal Düzenlemeler", *Yaklaşım*, Sayı 104, Ağustos 2001, s.37-45.

¹² ŞAMİLOĞLU Kamil; "Küçük ve Orta Boy işletmelerin Finansman Sorunları Üzerine Adana İlinde Yapılan Bir Araştırma", *MUFAD, Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Sayı 8, Ekim, 2000, s.54-59.

¹³ TESK, s.103.

KOBİ'ler için kriz dönemlerinde reklam yapmak mali durumu daha zor durumlara düşürmek şeklinde algılanabilir. Fakat bir çok araştırma kriz dönemlerinde reklam çabalarını devam ettiren işletmelerin daha karlı oldukları ortaya koymaktadır. Reklam çabalarının sonuçları uzun dönemlidir. Dağıtım stratejileri de kısa sürede sonuç alınmayacak stratejilerdir. Bunların yanında kısa sürede sonuç alınma ihtimali düşük olsa da garanti, marka oluşturma, ürün standardı oluşturma, ürün farklılaştırmaya gitme, barter gibi kuruluşlara üye olma gibi stratejileri uygulanabilir.¹⁴

3. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI

Araştırmanın amacı Kasım 2000 ve Şubat 2001 krizlerinin de yaşandığı son bir yıllık dönemde Isparta, Burdur ve Afyon illerinde faaliyet gösteren ve KOBİ olarak nitelendirilen üretim işletmelerin finansman ve pazarlama sorunlarının ve bu sorunların aşılmasında işletme yöneticilerinin pazarlama yaklaşımlarının belirlenmesidir. Bu amaçla Isparta Burdur ve Afyon'da faaliyet gösteren ve 50'den * daha az sayıda işçi çalıştıran üretim işletmeleri araştırmaya dahil edilmiştir.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma yapılması için bu bölgelerde faaliyet gösteren ve ilgili Ticaret ve Sanayi Odalarına kayıtlı olan üretim işletmeleri belirlenmiş ve hazırlanmış olan anket formları 250 işletmeye doğrudan veya posta yoluyla gönderilmiştir. Anketlerin işletme sahibi veya yöneticisi tarafından doldurulması istenmiştir. Gönderilen formlardan 143 adedi geri dönmüş ve bunlardan 118 adedi araştırma için uygun bulunmuş ve araştırmanın temelini oluşturmuşlardır. Buna göre anketlerin toplanma oranı % 48 olmuştur. Araştırmada kullanılan anket 4 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde işletmenin mevcut finansal yapısı ve finansman sorunlarının temel nedenleri belirlenmeye çalışılmıştır. İkinci bölümde son 1 yıllık dönemde işletmenin karşılaştığı finansal sorunlara değinilmiştir. Üçüncü bölüm işletmenin satışlarını artırabilmek için işletme sahibinin veya yöneticisinin önemli bulduğu pazarlama faaliyetlerinin belirlenmesine yönelik iken; dördüncü ve son bölüm ise işletmenin finansal ve pazarlama sorunları yaşanmaması için yapılabileceklerle ilgili yaklaşımlarını değerlendirmektedir.

¹⁴ BAYBARS Ömer; **Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım ve Türkiye Uygulamaları**, 7. Bas., İzmir, 1997.

* KOBİ'lerin belirlenmesinde KOSGEB'in tanımlaması esas alınmıştır.

5. BULGULAR

5.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya dahil olan bütün işletmelerin istihdam ettikleri işçi sayısı 50'den daha azdır. İşletme sahip veya yöneticilerinin %37'si 25-40 yaş arasındayken; % 67'si ise 40 yaşın üstündedir. Yine işletme sahip veya yöneticilerinin % 65'inin eğitim seviyesi lise ve daha az iken; % 35'i üniversite ve daha yüksek düzeyde eğitim düzeyindedir.

5.2. Finansal Yapı Bulguları

İşletmelerin finansal yapılarının en temel özellikleri şu başlıklar altında incelenmiştir: İşletmenin finansman ihtiyaçlarını karşılamada iç kaynaklarının yeterliliği, iç kaynaklarını artırabilme potansiyeli, işletmenin dış kredi ve teşvik kullanma durumu.

Tablo 3: KOBİ'lerin Finansal Yapıları

İç Kaynakların Yeterliliği	Tamamen Yeterli (%)	Kısmen Yeterli (%)	Yetersiz (%)	Top.
	31	45	24	100
İç Kaynakların Artırılabilirliği	Artırılabilir	Kısmen	Artırılmaz	
	39	32	29	100
Dış Kredi (Banka kredisi vs.) Kullanma Sıklığı	Sıklıkla	Bazen	Hiçbir zaman	
	14	10	76	100
Teşvik Kullanma Durumu	Kullanmış	Kullanmamış		
	14	86		100

Tablo 3'de görüleceği üzere işletmelerin % 75'i iç kaynaklarının finansman ihtiyacının kısmen de olsa iç kaynaklarından karşılayabildiklerini düşünmektedirler. Yine işletmelerin yaklaşık % 70'i de iç kaynakların artırılabilmesini belirtmektedirler. Dış kaynak konusunda ise işletmelerin % 76'sı hiçbir zaman kredi ve % 86'sı da teşvik kullanmadıklarını söylemektedirler. Bu sonuçlar bölgede faaliyet gösteren KOBİ'lerin finansman ihtiyaçlarını büyük ölçüde iç kaynaklardan sağladıklarını ve dış kaynaklara ilgi göstermediklerini göstermektedir.

5.3. Son Bir Yıllık Dönemle İlgili Bulgular

Mevcut finansal yapıdaki sorunların nedenleri incelendiğinde etkili faktörler tablo 4'de belirtilmektedir. Tablo 4'e göre KOBİ'ler finansal yapılarını son bir yıllık dönemde en çok etkileyen sorunların satışlardaki düşüşler ve fiyatlardaki artışlar olduğunu belirtmektedirler. Yaklaşık her 5

işletmeden 4'ü satış ve fiyatlarla ilgili sorunlar yaşadığına değinmekte ve bu iki etkeni en önemli sorun olarak nitelendirilenlerin oranları da %30'a yakın olmaktadır. İşletmelerin yaklaşık %53'ü satışlardaki düşüşün en önemli veya ikinci önemli etken olduğunu düşünürken; bu durum fiyatlardaki artışlar açısından ise % 50'inin biraz üzerindedir. Mevcut finansal sıkıntılara öncelikle döviz borçlarının ve/veya banka borçlarının neden olduğunu düşünen işletmelerin oranı ise % 15 civarındadır. Buna göre yaygın kanaatlerin aksine bölgede faaliyet gösteren işletmeler son bir yıl içindeki finansal sıkıntıların döviz ve banka borçlarından daha çok satın alım gücündeki azalma ve enflasyonist baskılardan kaynaklandığını düşünmektedirler.

Tablo 4: Mevcut Finansal Yapı Sorunlarını Etkileyen Faktörler

Faktör	Etkisi Var (%)	Etkisi Yok (%)
Satışlardaki düşüşler	80	20
Fiyat artışları	78	22
Yeni yatırımlar	60	40
Döviz borçları	60	40
Banka kredileri	55	45

İşletmelerin son bir yıllık dönemde yaşadıkları finansal sorunların tek tek ele alınmasıyla ortaya çıkan sonuçlar tablo-5'de gösterilmektedir. Tabloya göre işletmelerin yaklaşık % 63'ü genel olarak satış sorunları yaşamaktadırlar. Satışlarıyla ilgili sorunu olmadığını belirten işletmelerin oranı ise sadece % 6'dır. Yine işletmelerin % 65'i çek ve senetli alacaklarını zamanında tahsil edemediklerini belirtmektedirler. Bu konuda sıkıntı yaşamayan işletmelerin oranı ise sadece % 8'dir. Araştırmaya dahil olan işletmelerin % 57'si peşin satış yapamadıklarını veya yeterince peşinat alamadıklarını düşünmektedirler. Yine işletmelerin %43'ü sıkı sık satış vadelerini uzatmak zorunda kaldıklarını düşünmektedirler. Bu sonuçlar işletmelerin yaklaşık % 60'ının son 1 yıldır çok ciddi biçimde satış sorunları yaşadığını göstermektedir. Buna daha az satış sorunları yaşamış olan işletmeler eklendiğinde bu oran % 90'a yaklaşmaktadır.

Hammadde tedariki konusunda ise işletmelerin sorunları satışlardaki kadar ciddi olmasa da; işletmelerin % 80'i çeşitli seviyelerde de olsa uygun koşullarda hammadde tedariki konusunda sorunlar yaşadıklarını belirtmektedirler. İşletmelerin Borç taahhütlerini ve banka kredilerini ödeme noktasında yaşadıkları sıkıntıların düzeyi ise daha düşüktür. İşletmelerin % 16'sı borçlarını ödeyemediğini ve % 13'ü de kredi borçlarını geri ödeyemediklerini belirtmektedirler. Buna karşılık işletmelerin % 45'i ticari borçlarını ve % 60'ı da banka borçlarının ödenmesinde daha az sıkıntı yaşadıklarını belirtmektedirler. Bu sonuç bölgede faaliyet gösteren işletmelerin dış kaynaklarla finansmanı benimsemedikleri gerçeğiyle birlikte yorumlanmalıdır. Buna göre işletmeler özellikle banka kredisi vs. kullanmamakta ve finansman ihtiyacını kendi iç kaynaklarından temin etme yolunu tercih etmektedir. Bu şekilde davranmalarının başında kredi alma zorluğu ve maliyetlerinin yüksekliği yatmaktadır. Elde edilen bulgularda da

KOBİ'lerin %86 oranında dış krediye müracaat etmemeleri bu sebeplerden kaynaklanmıştır.

Ekonomik kriz ve belirsizlik dönemlerinde, işletmeler satışlardaki düşüşten ve girdi maliyetlerindeki artıştan büyük oranda olumsuz şekilde etkilenmişlerdir. Döviz ve banka kredilerinin etkisinin %15 düzeyinde kalması, bu tür işletmelerin banka kredisi ve döviz ile yatırım yapmamış olduklarını göstermektedir. Araştırma kapsamındaki KOBİ'lerin %65'i son bir yıl içinde alacaklarını tahsil etmekte ve satışlarını artırmakta büyük sıkıntı yaşadıklarını belirtmişlerdir. Buna göre, peşin satış miktarının ve oranının düştüğü görülmüştür.

Tablo 5: Son Bir Yıllık Döneme Ait Finansman Sorunları

	Her zaman (%)	Çoğu zaman (%)	Bazen (%)	Nadiren (%)	Hiçbir Zaman (%)
Çek- senet alacaklarının zamanında tahsilatı	13	52	27	8	0
Peşin satış yapılması ve yeterli peşinat alınması	15	42	23	14	6
Uygun koşullarda hammadde tedariki	13	23	45	10	9
Borç taahhütlerinin yerine getirilmesi	3	13	39	21	24
Kredi borçlarının ödenmesi	3	10	27	21	39
Satışlarda vadenin uzatılması	8	35	42	11	3
Satış sıkıntısı yaşanması	18	45	31	5	1

5.4.Pazarlama Yaklaşımları ile İlgili Bulgular

İşletmelerin yaşadıkları finansal sıkıntıların aşılmasında veya en azından azaltılmasında işletmenin pazarlama veya satış politikalarında değişiklik yapıp yapılmaması şeklinde sorulan soruya işletmelerin yanıtları şu şekilde olmuştur: (Tablo 6)

Tablo 6: Pazarlama Yaklaşımlarında Değişiklik İhtiyacı

	Tamamen Değişmeli	Kısmen Değişmeli	Değişmemeli
İşletmenin pazarlama politikaları değişmeli midir?	% 48	% 42	% 10

Tablo 6'ya göre işletmelerin yaklaşık % 90'ı mevcut pazarlama ve satış yaklaşımlarını değiştirmeleri gerektiğini düşünmektedirler. İşletmelerin satışlarını artırmada kullanmayı düşündükleri *kısa dönemli yaklaşımlar* aşağıda belirtilmektedir: (Tablo 7)

Tablo 7: Kısa Dönemli Pazarlama Yaklaşımlar

Yaklaşım	Katılan (%)	Kararsız (%)	Katılmayan (%)
İndirim yapmak	58	10	32
Vadeli satışlar	34	16	50
Kişisel satış	80	7	27
Konsinye satışlar	39	30	31
Ortaklaşa satış	34	16	50
Reklam	65	13	22
Coğrafi genişleme	60	13	37
Üretimi kısma	47	13	35

Tablo 7'ye göre işletmelerin büyük kısmı (%80) satışları artırmak için kişisel çabalarını artırmayı düşünmekte ve alıcılarla daha yakında ilgilenecek satışların artacağına inanmaktadırlar. Yine işletmelerin % 65'i reklam faaliyetlerini artırmayı ve % 60'ı da satış yapılan bölgelerin sayısını artırmak için çaba göstereceklerini belirtmektedirler. İşletmelerin % 47'si aynı zamanda üretimlerini kısacaklarına değinmektedirler. İşletmelerin % 58'i indirim yapmanın satışları artırmada etkili olduğunu düşünmektedir. Aynı sektörde faaliyet gösteren diğer işletmelerle ortaklaşa satış yapma şeklindeki yaklaşım ise işletmeler açısından uygulanabilir bulunmamaktadır. Bunun nedeni ise kriz dönemlerinde işletmelerin birleşmeye veya ortaklık kurmaya zamanlarının olmaması ve işletmelerin kendi başlarına hareket etmeyi sevmeleri söylenebilir. Buna göre işletmelerin satışlarla ilgili sorunları aşmada etkili olacağını düşündükleri kısa dönemli yaklaşımlar şu şekilde sıralanabilir:

1. Kişisel satış çabalarını artırma,
2. Reklam çabalarını artırma,
3. Diğer coğrafi alanlara yayılma.

İşletmelerin satış artırma ile ilgili uzun dönemli yaklaşımları

İşletmelerin satışlarını artırmada kullanmayı düşündükleri *uzun dönemli stratejiler* aşağıda belirtilmektedir: (Tablo 8)

Tablo 8'e göre işletmeler uzun dönemde finansman ve satış sıkıntılarını yaşamamaları için ihracat yapmaları ve sergi, fuar vb. organizasyonlara daha sık katılmaları gerektiğini düşünmektedirler. Yine Sektörel Dış Ticaret Şirketleri ve İhracatçı Birliklerine katılmanın gerekliliğini düşünen işletmelerin oranı da % 60 civarındadır. Kobi'lerin çoğunluğunun barter sisteminden ve barter sisteminin işleyişinden haberdar

olmadıkları veya uygulama sonuçlarını bilmedikleri kararsız olmalarından anlaşılmaktadır.

Tablo 8: Uzun Dönemli Pazarlama Stratejileri

Yaklaşım	Katılan	Kararsız	Katılmayan
İhracat yapmak	70	7	23
SDTŞ ve ihracatçı birliklerine katılmak	60	14	26
Büyük ölçekli işletmelerin üretim zincirine dahil olmak	45	18	37
Sergi, fuar vb. faaliyetlere daha sık katılmak	71	13	16
Ürün çeşitlerini artırmak	61	13	26
Diğer (Barter sistemi vs.)	22	43	35

6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Krizler KOBİ'ler başta olmak üzere bütün işletmeleri etkilemektedir. Özellikle KOBİ'ler hazırlıksız yakalandıkları krizler nedeniyle çok ağır olumsuz sonuçlarla karşı karşıya kalabilmektedirler. KOBİ'ler açısından en olumsuz sonuç ise işletmenin mevcudiyetini devam ettirememesidir. Normal dönemlerde işletmeler üzerinde ciddi etkileri olan finansman sorunları, özellikle kriz yaşanan dönemlerde çok daha şiddetli yaşanmaktadır. Bu nedenle araştırma kapsamında yer alan işletmelerin çoğu finansal sıkıntılarını gidermede pazarlama stratejilerini değiştirmeyi düşünmektedirler. Başka bir deyişle, KOBİ'ler sorunlarından kurtulabilmek noktasında pazarlama yaklaşımlarının değişmesinin gerektiğinin farkındadırlar. Finansman sorunlarının kısa vadeli çözümünde bireysel pazarlama çalışmalarına ağırlık verilmesi gerektiğini düşünmektedirler. Bunun yanında KOBİ yöneticilerine göre indirim yapmak hemen sonuç alınabilecek bir diğer uygulamadır. KOBİ'lerin reklam çalışmaları ve yeni coğrafi alanlara yayılma çabalarının sonuç vereceğini düşündükleri de bulgulardan anlaşılmaktadır.

KOBİ'lerin finansman sorunlarının çözümüne yönelik uzun dönemdeki yaklaşımları ise ihracata ağırlık verilmesi ve sergi fuar gibi çalışmalara daha sık katılmak şeklindedir. Bu çerçevede, Sektörel Dış Ticaret Şirketlerine ve ihracatçı birliklere katılmak ihracat için uygun bir yol olacaktır. Bunların yanında işletmelerin büyük bir kısmı yeni ürün stratejilerinin uygulanmasının krizlere hazırlık için uygun bir strateji olduğunu düşünmektedirler. Sonuç olarak işletmeler; kriz dönemlerinde uygulayabileceği kısa ve uzun dönemli pazarlama stratejileri ile mevcut konumunu koruyabilecek ve hatta rakipleri karşısında yeni fırsatları yakalayabilecektir.

KAYNAKÇA

1. ATSO, Antalya San. ve Tic .Od. Dergisi, Sayı:165, Haziran, 2001.
2. BAYBARS Ömer; **Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım ve Türkiye Uygulamaları**, 7.Baskı, İzmir, 1997.
3. BİS, **Çok Ortaklı Dış Ticaret Şirketleri**, İstanbul, 1993.
4. DEMİRÖRS Uğur; “Gelişme Sürecindeki Küçük Sanayi Sektörü,” **3. İzmir İktisat Kongresi Görüşler**, DPT Yay., Ankara, 1992.
5. EGE Ayşe, Ufuk ACAR; **Avrupa Topluluğu ile GB Kapsamında Küçük ve Orta Boy İşletmeler**, Ankara, 1993.
6. HAGGETS Richard; **Effective Small Business Management**, Academic Press, New York, 1985.
7. KOSGEB, **Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinin Finansal Yapısı Finansal Sorunları...**, Ankara, 1993.
8. MEGGINSON L., SCOTT C.R., MEGGINSON W., **Succesful Small Business Management**, Homewood, Irwin, 1991.
9. MÜFTÜOĞLU Tamer; “Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli işletmeler, Sorunlar-Öneriler”, **EGS Yay.**, Ankara, 1997.
10. ÖZDEMİR Hülya; “Gümrük Birliği Kapsamında Türkiye’deki KOBİ’ler İçin İhracatı Teşvik Olanakları,” Özel Rapor, **Ekonomik Vizyon**, İzmir Ticaret Odası, Sayı:23, 1996.
11. SARIASLAN Halil; **Türkiye Ekonomisinde Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmeler İmalat Sanayi İşletmelerinin Sorunları Ve Yeni Stratejiler**, TOBB Yay., Ankara, 1996.
12. SONGÜR Neşe, Sanem ALKİBAY; “Küçük ve Orta Ölçekli işletmelerin Finansmanında Banka Kredilerinden Yararlanma Durumları: OSTİM Örneği”, **MÖDAV**, 1:2, Haziran-1999.
13. STEINHOFF Don; **Small Business Management Fundamentals**, 2.Ed., McGraw – Hill, 1988.
14. ŞAMİLOĞLU Kamil; “Küçük ve Orta Boy işletmelerin Finansman Sorunları Üzerine Adana İlinde Yapılan Bir Araştırma”, **MUFAD, Muhasebe ve Finansman Dergisi**, Sayı 8, Ekim, 2000.
15. TESKü, “IV No’lu Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Gümrük Birliği Sürecindeki Durumu Komisyon Raporu,” **2. Esnaf ve Sanatkarlar Şurası** (18-19 Kasım 1994), TESK Yay., No: 61, Ankara, 1994.
16. TOKAY Hüseyin; “KOBİ’lerin Finansal Sorunları ve Türkiye’de KOBİ Yatırımlarında Devlet Yardımları Konusundaki Son Yasal Düzenlemeler I”, **Yaklaşım**, Yıl 9, Sayı 104, Ağustos 2001.