

ARTAN REKABET ORTAMINDA KOBİ'LERİN SORUNLARI VE BUNA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

Turan KOCABIYIK*
M. Akif ALTUNAY**

Özet

Bu çalışmada, ülke ekonomilerinin büyük bir bölümünü teşkil etmelerine rağmen artan rekabet ortamında hayatta kalma mücadelesi veren Küçük ve Orta Boy İşletmelerin (KOBİ) karşılaştıkları işletmecilik sorunları analiz edilmiştir.

Avrupa Komisyonu 2007 yılında küçük, orta ve büyük işletmeler üzerinde bir araştırma yapıp bu araştırmanın ham verilerini açıklamıştır. Bu çalışmada kullanılan veriler, araştırmanın KOBİ'ler ile ilgili ham verilerinden oluşmaktadır. Araştırmada 27 Avrupa ülkesinden 14.554 küçük ve orta büyüklükte işletmenin anketleri kullanılmıştır. Anket çalışmaları Kasım 2006 ile Ocak 2007 arasında tamamlanmıştır. Sonuçlar değerlendirilmiş ve saptanan sorunlara yönelik çözüm önerileri geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: KOBİ, KOBİ Sorunları, KOBİ Araştırması.

SME PROBLEMS UNDER INCREASING COMPETITION ENVIRONMENT AND AN EMPIRICAL ANALYSIS

Abstract

This study examines small and medium sized enterprises' management and surviving difficulties in competitive situation although these organizations form a great share of the economies.

European Commission carried out a survey about small, medium and large sized companies in member countries in 2007 and announced raw data. The data used in this

* Süleyman Demirel Üniversitesi, Gönen MYO, Öğretim Görevlisi, turan@sdu.edu.tr

** Süleyman Demirel Üniversitesi, Gönen MYO, Öğretim Görevlisi, maltunay@sdu.edu.tr

study is SME part of the European Commission survey's raw data. 14.554 surveys were collected from 27 European countries. And the surveys were interviewed between November 2006 and January 2007. The results were analyzed and difficulties were supported with solutions.

Key Words: SME, SME Problems, SME Survey.

Giriş

Baş döndürücü bir hızla gelişen teknoloji ve değişen müşteri talepleri sonucunda küresel rekabet gün geçtikçe artmaktadır. Artan rekabet ortamında, ülkelerin ekonomik canlanma, yapısal değişim, istihdam yaratma ve teknolojik gelişmelere uyumuna büyük katkı sağlayan Küçük ve Orta Boy İşletmelerin (KOBİ) önemi de artmaktadır.

KOBİ'ler, ülke ekonomileri için vazgeçilmez bir unsur olup, ekonomik canlanma, yapısal değişim ve teknolojik yeniliklere uyum konusunda da önemli rolleri bulunmaktadır¹.

KOBİ'lerin ekonomilere katkıları ve güçlü yönleri şu şekilde sıralanabilir: Ekonomiye dinamizm kazandırma, istihdam sağlama ve bölgesel kalkınmayı hızlandırma, yeni iş olanakları yaratma, esneklik ve yenilikleri teşvik etme, rekabetin korunmasını sağlama, orta sınıfın korunması ve denge unsuru olma, sermaye birikimine olumlu katkı sağlama, yeni buluş ve fikirlerin iktisadi bir mal durumuna dönüştürülebilmesini sağlama, mesleki eğitim alanında okul işlevi görme ve üretim faktörlerindeki mülkiyetin topluma yaygınlaştırılmasını sağlama olarak belirtilebilir².

Her türlü zorluklara rağmen bütün ülkelerde, işletmelerin yaklaşık %99'unun KOBİ'lerden oluştuğu görülmektedir. Ülkeden ülkeye değişmekle birlikte, istihdamın %40-80'i ve GSMH'nin %30-70'ini KOBİ'ler yaratmaktadır. Buna göre büyük işletmelere göre açık bir üstünlükleri ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda KOBİ'lerin küçük, fakat önemli bir grubu, yeni sanayilerin ve teknolojilerin gelişmesinin öncüsü durumundadır. İletişim ve otomasyon maliyetlerinin azalması, KOBİ'lerin teknik imkanlarının artmasına paralel olarak global piyasa içindeki başarılarının büyümesini sağlamaktadır. KOBİ'lerin istihdama katkısı da önemlidir. KOBİ'ler yeni kurulmuş şirketlerden daha fazla istihdam yaratmaktadır³.

Küçük ve Orta Büyüklükte İşletme Tanımı

Küçük ve orta büyüklükte işletmelere (KOBİ) yönelik çeşitli tanımlamalar yapılabilmektedir. Bu tanımlamalar genellikle ülkelerin ekonomilerinin büyüklüğüne bağlı olarak değişmektedir. Bu nedenle, KOBİ deyimi, hukuki olmaktan çok ekonomik bir anlam

¹ ALPŞAHİN AKSOY Ufuk □ □ ÇABUK Adem, □ KOBİ'lerdeki Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Kurumsallaşma Üzerindeki Etkileri, **Balıkesir Üni. Sos.Bil.Der.**, Cilt:9, Sayı:16, Aralık 2006, s.41

² ALPŞAHİN AKSOY Ufuk, ÇABUK Adem, **KOBİ'lerdeki a.g.k.**, s.42.

³ YILMAZ Beytullah, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Toplumda Üstlendikleri Roller Bakımından Analizi, **Dış Ticaret Dergisi**, Sayı:30, Ocak 2004, s. 2.

taşıyabilmektedir. Diğer ülkelerde olduğu gibi tüm bu tanımlamalarda kullanılan ölçüt, bir iktisadi teşebbüste istihdam edilen kişi sayısıdır⁴.

Avrupa Birliği'nin kabul ettiği tanıma göre KOBİ, 250 kişiden az işçi çalıştıran, yıllık satış cirosu 40 milyon EURO'yu geçmeyen veya arsa ve bina hariç mevcut sabit sermaye tutarı, bilanço net değeri itibariyle 27 milyon Euro'yu geçmeyen, sermayesinin ya da hisse senetlerinin %25 veya daha fazlası bir işletme tarafından üstlenilmemiş olan işletmelerdir⁵.

Türkiye'de resmi tanıma göre ise KOBİ, ikiyüzelli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 25 milyon YTL'yi aşmayan ve mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ve kısaca "KOBİ" olarak adlandırılan ekonomik birimlerdir⁶.

KOBİ'lerin Sorunları

KOBİ'lerin Örgütlenme ve Yönetim Sorunları

KOBİ'lerde yapıları itibariyle uzun vadeli planlama yapılamamakta ve genelde bir planlama uzmanı da istihdam edilememektedir⁷. Bu durumda işletmeler, amaçların belirlenememesi, alternatif planlar geliştirilmemesi, en uygun seçeneğin belirlenmesinde bilimsel ilkelerden çok şahsi yetenek veya deneyimlere güvenilmesi, planların uygulanmasında astların gözardı edilmesi ve bunun sonucunda tam katılımlarının sağlanamaması gibi sorunlar yaşamaktadır⁸.

KOBİ niteliğindeki aile işletmelerinde girişimci doğrudan faaliyetlere katılmakta, çoğu zaman hem işinin başında işgörenlerle birlikte üretimde bulunmakta, hem hammadde alımı ve pazarlamayla ilgilenmekte hem de banka, vergi, sigorta işlemleriyle uğraşmaktadır. Ancak, işletme ölçeği büyüdükçe girişimcinin her konu ile kendisinin ilgilenmesi güçleşmektedir. Bu nedenle, girişimci önce üretim sürecindeki işini işgörenlere devretmekte ve kontrol görevini üstlenerek, katkısını daha üst konumlara çıkarmak zorunda kalmaktadır. Genellikle yönetici, işletmede daha çok genel yönetim işlevlerini üstlenmektedir. Ancak, KOBİ niteliğindeki aile işletmelerinde tepe yönetiminde işbölümüne gitmek veya bu görevi profesyonel bir yöneticiye devretmek çoğunlukla tercih edilmeyen bir davranış biçimidir⁹.

KOBİ'lerde hiyerarşik yapıdaki karar ve icra organlarının önemli bir kısmı aile bireylerinden oluşmaktadır. Küreselleşme, bilgi ekonomisi, hızlı değişen bilgi ve iletişim teknolojileri, yeni pazar fırsatları ve ekonomik krizlerin yaşandığı bir ortamda giderek karmaşık hale gelen işletme faaliyetleri ve büyüyen işletme ölçeği karşısında, işletme sahibinin ve aile bireylerinin bilgi ve becerilerinin yetersiz kalması, değişime uyum sağlamayı güçleştirmektedir. Ayrıca, yeni uzmanlık alanlarının ortaya çıkması, bilginin

⁴ AKGEMCİ Tahir, **KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler**, KOSGEB Yay., Haziran 2001, s.8

⁵ ÇOLAKOĞLU Mustafa H., **KOBİ Rehberi**, KOSGEB Yay., Nisan 2002, s.3.

⁶ **2005/9617 Karar Sayılı Yönetmelik**, Madde:4, 19.10.2005

⁷ <http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazcuma10.doc>, (28.7.2008)

⁸ AKGEMCİ Tahir , **KOBİ'lerin...a.g.k.**, s.23. (25, 25)

⁹ EREN GÜMÜŞTEKİN Gülten, KOBİ Niteliğindeki Aile İşletmelerinin Yönetim Ve Organizasyon Sorunları: Kütahya Seramik Sanayi Örneği, **C.Ü. İkt.İda.Bil.Der.**, Cilt 6, Sayı 1, 2005, s.75

önemli bir değer haline gelmesi, işletme-çevre ilişkilerinin önem kazanması ve organizasyon yapılarının karmaşık hale gelmesi nedeniyle zaman ve bilgi düzeyi açısından girişimci yetersiz kaldığından işletmelerde başka yöneticilere de ihtiyaç duyulmaktadır. Değişimi kavrayacak ve değişime yaratıcı tepkide bulunabilecek uzman kişiler arasından seçilen ve işletmelerde karar organı işlevini üstlenen bu yöneticiler, “profesyonel yönetici” olarak adlandırılmaktadır. Girişimcilerin profesyonel yöneticilere yer açamamaları durumunda, büyüme sürecinde pek çok fırsat kaçırılabilir veya ele geçen fırsatlar uygun şekilde değerlendirilmeyebilir”¹⁰.

KOBİ’lerde karşılaşılan başlıca eşgüdüm sorunları yöneticinin bilgi ve deneyim eksikliği nedeniyle bölümler ve çalışanlar arasındaki uyumsuzluk, planlama hatalarının ve örgütteki iletişim sorunlarının eşgüdümünü olumsuz etkilemesi, kurumsallaşmamış olmak, personelin kararlara katılamaması sonucu takım çalışmasının gerçekleştirilememesi olarak sayılabilir¹¹.

İşletme ölçeğine göre farklılık taşısa da, genel anlamda bir çok KOBİ’nin, zaman yönetimi, plansızlık, performans değerlendirme, bilgi işlem sistemlerinden yeterince yararlanamaması ve düzeltici eylemlerin yöneticilerin inisiyatifine bırakılması gibi denetim sorunları yaşayabilmektedir¹².

KOBİ’lerin Pazarlama Yönetimi ile İlgili Sorunları

KOBİ’lerin bağımsızlıklarına verdikleri önem ve işletmeler arası iletişim eksikliği nedeniyle, iç ve dış pazarlara yönelik ortaklıklar kuramamaları, bu işletmeleri büyük işletmeler karşısında rekabet açısından dezavantajlı konumda bırakmakta ve maliyetlerinin yükselmesine neden olmaktadır¹³.

KOBİ’lerde internet üzerinden sipariş edilen ürün veya hizmetlere ilişkin ödemelerin kolayca gerçekleşmeyeceği düşüncesi hakimdir. Günlük ödeme ve faturalama sistemleri çok karmaşık hale gelmekte veya az sayıda işlem çok pahalıya mal olmaktadır. İnternete erişim ile ilgili sorunlar, dağıtım kanallarının iyi işleyememesi ve güvenli olmaması KOBİ’lerin e-ticaretten yararlanabilmesini güçleştirmektedir. KOBİ’lerin e-ticaretten nasıl yararlanabileceğini gösteren denenmiş iş modelleri çok azdır. KOBİ’ler için e-ticaret maliyetleri, elektronik ortamda iş yapmaları konusunda engelleyici olmaktadır. Ayrıca KOBİ’lerin interneti kullanarak tedarikçiler ve müşterilerle olan işlerini yürütmesinin önünde pek çok yasal sorun mevcuttur ve dolayısıyla belirsizlikler ortaya çıkmaktadır¹⁴.

¹⁰ ÖZGENER Şevki, Büyüme Sürecindeki KOBİ’lerin Yönetim Ve Organizasyon Sorunları: Nevşehir Un Sanayii Örneği, **Erciyes Üni., İkt.İda.Bil.Fak.Der.**, Sayı:20, Ocak-Haziran 2003, s.139.

¹¹ TEKİN Mahmut, **Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2004, s.206-207.

¹² <http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazcum10.doc>, (28.7.2008)

¹³ AR Aybeniz A., İSKENDER Hüseyin, Türkiye’de KOBİ’ler ve KOBİ’lerde Planlama, Uygulama ve Denetim, **Mevzuat Dergisi**, Yıl: 8, Sayı: 87, Mart 2005, <http://www.mevzuatdergisi.com/2005/03a/06.htm>, (28.7.2008)

¹⁴ ÖZGENER Şevki, Küçük ve Orta Boy İşletmelerin E-Ticarete Adaptasyonu ve Devletin Rolü, http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=214, (28.7.2008)

Esnek yapılarından dolayı müşteri beklentilerine daha çabuk yanıt verebilecek olan KOBİ'lerin, büyük firmalara oranla, -yararlanabildikleri sürece- e-ticarette daha avantajlı konumda buldukları düşünülmektedir. Birbirlerine rakip ve kesinlikle hiç bir konuda işbirliği yapamayacaklarına inanılan bir çok firmanın elektronik ticaret için bir araya gelmeleri bu işin geleceği ile ilgili çok önemli bir göstergedir. Elektronik ticaret için gerekli altyapı çalışmalarına şimdiden başlanması yeni çağın artan rekabet koşullarında KOBİ'lere ciddi avantaj sağlayabilecektir¹⁵.

KOBİ'lerin Lojistik Yönetimi Sorunları

KOBİ'ler sipariş tarzı üretim yaptıklarından, ihtiyaç duydukları malzemeler, alacakları siparişe göre değişir. Sürekli olarak aynı malzemeyi kullanmadıklarından uzun vadeli malzeme tedariklerine gidemezler. Çoğu zaman mali durumları da büyük çaplı alımlara izin vermez. Bu nedenle bu işletmelerde istenilen malzemenin, istenilen miktarda ve istenilen zamanda tedarikinde büyük güçlüklerle karşılaşılır¹⁶.

KOBİ'lerin çeşitli malzemelere ilişkin sipariş hacmi, büyük işletmelere göre daha düşük seviyelerde kalmaktadır. Bunun sonucunda daha az fiyat indirimi (iskonto) sağlanabilmekte, bu da birim mamul maliyetini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu işletmelerin büyük hacimli sipariş verip iskontolardan faydalanma yoluna gitmeleri halinde ise stok maliyetleri artmaktadır¹⁷.

KOBİ'lerin Üretim Yönetimi ile İlgili Sorunları

KOBİ'lerin günümüz rekabet koşullarında bilgisayar bütünlük teknolojisi sistemlerinin gerekliliğini anlayan ve uygulayan işletmelerin ayakta kalabileceği gerçeğinden hareketle, üretim stratejilerini belirlemeleri zor olmayacaktır. Bu strateji teknolojiye adaptasyondan başka bir şey olmayacaktır¹⁸. Sermaye yetersizliği nedeniyle makineleşmemeleri, yeni üretim teknolojilerini hayata geçirecek ileri düzeyde yöneticilik bilgisinin olmaması KOBİ'lerin üretim yönetimi sorunlarını oluşturmaktadır¹⁹.

KOBİ'lerin Muhasebe ve Finansman ile İlgili Sorunları

KOBİ'lerin ekonomideki esnekliklerine rağmen varlıklarını devam ettirebilmeleri ve büyümeleri için gerekli en önemli unsurlardan biri finansmandır. Teknolojik gelişmeleri takip edebilmek için gerekli olan finansman ve nitelikli eleman ihtiyacı KOBİ'ler için büyük bir engel teşkil etmektedir. KOBİ'ler finansman yetersizlikleri nedeniyle gelişmiş teknolojilere sahip olamamakta, eski teknoloji ile emek yoğun çalışmak zorunda kalmaktadırlar. Bu da ürettikleri malın kalitesine olumsuz yansımaktadır²⁰.

¹⁵ BAL Vedat, ÖZGENER E-Ticaret ve KOBİlerin Geleceği, http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=187, (28.7.2008)

¹⁶ <http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazcuma10.doc>, (28.7.2008)

¹⁷ <http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazcuma10.doc>, (28.7.2008)

¹⁸ KAZAN Halim, UYGUN Mutlu, KOBİ'lerin Üretim Sorunlarının Tespiti ve Rekabet Güçlerinin Artırılmasında Teknoloji Faktörü: Konya Örneği, "21.Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri" Sempozyumu, 03-04 Ocak 2002, Doğu Akdeniz Üniversitesi, K.K.T.C, s.10.

¹⁹ AR Aybeniz A., İSKENDER Hüseyin, a.g.k., <http://www.mevzuatdergisi.com/2005/03a/06.htm>, (28.7.2008)

²⁰ OKTAY Ertan, GÜNEY Alptekin, Türkiye'de... a.g.k., s.6.

Kuruluş aşamasında olan KOBİ'ler ağırlıklı olarak özkaynak kullanmaktadır. Yeterli özkaynağa sahip olmayan işletmeler yeni yatırımlarını gerçekleştirmede ve büyümelerinin finansmanında kaynak sağlama sorunuyla karşılaşmaktadır²¹.

Finansal açıdan KOBİ'lerin yaşamış olduğu sorunlar arasında, özkaynak yapısının yetersiz olması, finansal kurumlardan kredi temin etme ve süresinin kısa olması, kredi faizlerinin çok değişken ve yüksek olması, ekonomik istikrarsızlıktan dolayı yatırım girdi maliyetlerini ve getirilerini tahmin etmede zorlanmaları, teknolojideki hızlı gelişmelere karşın yeterli düzeyde ürün geliştirme ve iç kaynak oluşturmama, istenilen miktarda kredi bulamama veya teminat gösterememe, yeterli miktarda hammadde ya da ürün stoklama imkânlarının olmaması, dış pazarlara açılmada veya Ar-ge çalışmalarına yönelik harcamalarda finansman yetersizliği sayılabilir²².

KOBİ'lerin Halkla İlişkiler ile İlgili Sorunları

Büyük ölçekli işletmelerde planlı çabalar şeklinde örgütlenebilen halkla ilişkiler işlevi, küçük işletmelerde beklenen doğrultuda uygulama göremeyebilmektedir. Bu işler, genelde büyüme tutkusu içinde olan orta ölçekli işletmelerde kabul görebilmektedir. Küçük işletmeler, çevre desteğini sağlamak için halkla ilişkiler etkinliğini düşünseler bile, bu işlev ayrı bir bütçe, program ve ekip çalışmasını gerektirdiği için hayata geçirilemeyebilmektedir. Orta büyüklükteki işletmeler ise, her ne kadar çevreleriyle iyi ilişkiler kurmayı planlamış olsalar da, buna yönelik ayrı bir program, bütçe ve uzman ekip oluşturmaktan çok, işletme sahip veya yöneticilerinin bireysel girişim veya karizmalarına güvenebilmektedirler. KOBİ yöneticileri, toplumu oluşturan bireylerin psiko-sosyal niteliklerini yakından tanımak zorunluluğundadır. KOBİ yöneticileri, ilişkide bulunduğu bütün toplumsal sınıf ve grupları yakından tanıdıklarında işletmelerini daha güvenli ve tehlikesiz bir şekilde yönetebileceklerdir. Yönetici, işletmesinde birçok değişik insanın çalıştığını ve bunların farklı inanç veya tutumlara sahip olabileceğini unutmamalıdır²³.

KOBİ'lerin Ar-Ge ile İlgili Sorunları

Gelişen endüstriyel yapılanmalar, küresel rekabet, değişen tüketici zevk ve alışkanlıkları ve benzeri gelişmelerin KOBİ'ler açısından izlenebilmesi birçok zorluk doğurmaktadır. Orta büyüklükteki işletmelerden ancak bir kısmının Ar-Ge eylemlerine yönelip; ilgili verilere ulaşabilmeleri, bilgileri anlamlı hale getirebilmeleri, teknolojik yenilikleri izleyebilmeleri, temel araştırma ve uygulamalı araştırma yapabilmeleri ve nihayet geliştirme eylemlerinde bulunabilmeleri olasıdır. Özellikle küçük işletmeler pazara ilişkin nedenler, toplumsal nedenler ve örgütsel nedenlerle Ar-ge departmanı kurmayı düşünseler bile, buna ilişkin program ve bütçe oluşturamayabilmektedirler²⁴.

²¹ ARAS Güler, MÜSLÜMOV Alövsat , Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisinde KOBİ'lerin Yeri : Finansman, Ekonomik Sorunları ve Çözüm Önerileri, , “21.Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri” Sempozyumu, 03-04 Ocak 2002, Doğu Akdeniz Üniversitesi, K.K.T.C, s.10.

²² DEMİR Yusuf, SÜTÇÜ Abdullah, Kriz Sonrası Isparta Orman Endüstri KOBİ'lerinin Üretim, Teknoloji Ve Finansman Sorunlarının Analizi, SDÜ. Orman Fak.Der. Seri: A, Sayı: 2, Yıl: 2002, s.84.

²³ <http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazcuma10.doc>, (28.7.2008)

²⁴ <http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazcuma10.doc>, (28.7.2008)

Araştırma

Veri Kaynakları, Anket ve Metodoloji

Avrupa Komisyonu 2007 yılında küçük, orta ve büyük işletmeler üzerinde bir araştırma yapmış ve bu araştırmanın ham verilerini yayınlamıştır. Ham verilerin akademik kullanımı için de izin vermiştir²⁵. Bu çalışmada kullanılan veriler araştırmanın KOBİ'ler ile ilgili ham verilerinden oluşmaktadır.

Bu araştırmada 27 Avrupa ülkesinden 14.554 küçük ve orta büyüklükte işletmenin anketleri kullanılmıştır. Bu ülkeler Belçika, Çek Cumhuriyeti, Danimarka, Almanya, Estonya, Yunanistan, İspanya, Fransa, İrlanda, İtalya, Güney Kıbrıs, Letonya, Litvanya, Lüksemburg, Macaristan, Malta, Hollanda, Avusturya, Polonya, Portekiz, Slovenya, Slovakya, Finlandiya, İsveç, Birleşik Krallık, Bulgaristan ve Romanya'dır.

Anket çalışmaları Kasım 2006 ile Ocak 2007 arasında tamamlanmıştır. Bu çalışmada oluşturulan anket temel olarak iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde işletmelerin genel yapısı ile ilgili sorulara yer verilmiştir. Hangi ülkenin işletmesi oldukları, faaliyet gösterdikleri sektör (imalat, inşaat, toptancılık ve perakendecilik, oteller ve restoranlar, taşımacılık, depolama ve iletişim, finansal aracı kurumlar, emlak ve kiralama, sağlık ve sosyal hizmetler, yabancılara sosyal ve kişisel hizmetler ve özel bakım evleri) ve işletmede çalışan personel sayısı (1-9, 10-49, 50-250) sorulmuştur. İkinci bölümde ise karar alma sürecindeki davranışlarına ilişkin sorular yer almaktadır. Bu sorular; (1) 2006 yılı ile karşılaştırıldığında 2007 yılı ciro beklentisi; (2) işletmenin son iki yılda karşılaştığı güçlükler; (3) bu güçlüklerin son iki yıldaki değişimi; (4) işletmenin 2007 yılı ihracat gelirleri konusundaki beklentisi; (5) işletmenin yurt dışı şubeye veya yurt dışı yatırıma sahip olmasının temel nedenleri; (6) işletmenin içinde bulunduğu pazardaki rekabetin son iki yıldaki değişimi; (7) rekabet artışına ve kâr marjlarının azalmasına işletmelerin verdiği tepkiler; (8) son iki yılda araştırma-geliştirme faaliyetleri için en önemli engeller; (9) işletme çevresel yönetim sistemi kullanıyor mu veya enerji kaynak tasarrufu için herhangi bir ölçüm yapıyor mu; (10) işletmede istihdam etmekte zorlanılan işgücü ihtiyacını karşılamada, başvuru en temel yöntem; (11) işletmenin temel istihdam problemi şeklindedir.

Verilerin analiz edilmesi için SPSS 15.0 programı kullanılmıştır. Katılımcıların cevaplarının özetlenebilmesi için frekans ve yüzde dağılımları hesaplanmıştır.

²⁵ http://europa.eu/geninfo/legal_notices_en.htm#copyright, (01.02.2008).

Bulgular

Tablo 1-Araştırmaya Katılan İşletmelerin Ülkelere Göre Dağılımı

Ülkeler	Frekans	Yüzde
Belçika	445	3
Çek Cumhuriyeti	477	3
Danimarka	467	3
Almanya	892	6
Estonya	289	2
Yunanistan	450	3
İspanya	897	6
Fransa	871	6
İrlanda	550	4
İtalya	871	6
Güney Kıbrıs	293	2
Letonya	296	2
Litvanya	295	2
Lüksemburg	310	2
Macaristan	480	3
Malta	302	2
Hollanda	540	4
Avusturya	566	4
Polonya	863	6
Portekiz	477	3
Slovenya	297	2
Slovakya	469	3
Finlandiya	469	3
İsveç	476	3
Birleşik Krallık	859	6
Bulgaristan	469	3
Romanya	884	6
Toplam	14.554	100

27 ülkenin katıldığı çalışmada Almanya, İspanya, Fransa, İtalya, Polonya, Birleşik Krallık ve Romanya % 6 katılım oranıyla en fazla katılımı gerçekleştiren ülkelerdir. En düşük katılım 289 işletme ile Estonya'nındır. Estonya'nın tüm katılımcılar içindeki payı % 2'dir.

Tablo 2-Araştırmaya Katılan İşletmelerin Sektörel Dağılımı

Sektör	Frekans	Yüzde
İmalat	2.510	17
İnşaat	1.787	12
Toptancılık ve Perakendecilik	3.233	22
Oteller ve Restoranlar	1.174	8
Taşımacılık, Depolama ve İletişim	946	6
Finansal Aracı Kurumlar	874	6
Emlak ve Kiralama	2.258	16
Sağlık ve Sosyal Hizmetler	879	6
Yabancılara Sosyal ve Kişisel Hizmetler	893	6
Toplam	14.554	100

Araştırmaya katılan işletmelerin sektörel dağılımına baktığımızda; birinci sırada % 22 ile toptancılık ve perakendecilik işletmeleri gelmektedir. İkinci sırada % 17 ile imalat işletmeleri, üçüncü sırada ise % 16 ile emlak ve kiralama işletmeleri yer almaktadır. İnşaat sektöründe faaliyet gösteren işletmeler tüm işletmelerin % 12'sini, oteller ve restoranlar %8'ini, taşımacılık, depolama ve iletişim, finansal aracı kurumlar, sağlık ve sosyal hizmetler ve yabancılara sosyal ve kişisel hizmet işletmeleri % 6'sını oluşturmaktadır.

Tablo 3-İşletmedeki Personel Sayısı

	Frekans	Yüzde
1-9	9.277	64
10-49	2.914	20
50-250	2.363	16
Toplam	14.554	100

İşletmelerin personel sayısına bakıldığında ise araştırmaya katılan işletmelerin % 64'ünde çalışan sayısı 1 ile 9 arasındadır. % 20'sinde 10 ile 49 ve % 16'sında 50 ile 250 arasında çalışan bulunmaktadır.

Tablo 4-2006 Yılı ile Karşılaştırıldığında 2007 Ciro Beklentisi

	Frekans	Yüzde
Yükselecek	7.159	55
Yaklaşık aynı kalacak	4.490	35
Düşecek	1.281	10
Toplam	12.930	100

İşletmelerin, 2006 yılı ile karşılaştırıldığında, 2007 ciro beklentileri Tablo 4’te gösterilmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin % 55’i cironun yükseleceğini, %35’i yaklaşık aynı kalacağını ve % 10’u cironun düşeceğini beklediklerini ifade etmişlerdir.

Tablo 5-İşletmede Son İki Yılda Karşılaşılan Güçlükler

	Frekans				Yüzde			
	Evet	Hayır	Herhangi bir güçlük yok	Toplam	Evet	Hayır	Herhangi bir güçlük yok	Toplam
Fon kullanımı ile ilgili güçlükler	2894	10436	836	14166	20	74	6	100
Pahalı işgücü	4753	9091	460	14304	33	64	3	100
Yetişmiş işgücü eksikliği	6349	7618	409	14376	44	53	3	100
Yeni teknolojilerin uygulanması	2664	10980	698	14342	19	76	5	100
Organizasyonun yapısının değiştirilmesi	2350	11221	662	14233	17	79	5	101
Kaliteli yönetim eksikliği	2023	11486	705	14214	14	81	5	100
İdari düzenlemelerle ilgili problemler	4948	9064	307	14319	35	63	2	100
Altyapı sistemi ile ilgili problemler: yol, akaryakıt, elektrik, iletişim gibi	3793	10281	344	14418	26	71	2	99
Müşterilerin satın alma gücü ile ilgili problemler	6285	7651	326	14262	44	54	2	100

Tablo 5’te işletmelerin son iki yılda karşılaştıkları güçlüklerin frekans ve yüzde dağılımları yer almaktadır. Bu tabloya göre araştırmaya katılan işletmelerin yetişmiş işgücü eksikliğini ve müşterilerin satın alma gücü ile ilgili problemlerini en önemli güçlükler olarak görmektedirler. Her ikisini de güçlük olarak görenler katılımcıların % 44’üdür. Diğer yandan katılımcılar kaliteli yönetim, organizasyonun yapısının değiştirilmesi ve yeni teknolojilerin uygulanması konularını çok ciddi güçlükler olarak görmemektedirler.

Tablo 6-İşletmenin Karşılaştığı Güçlüklerin Son İki Yıldaki Değişimi

	Frekans				Yüzde			
	Azaldı	Yaklaşık Aynı Kaldı	Arttı	Toplam	Azaldı	Yaklaşık Aynı Kaldı	Arttı	Toplam
Fon kullanımı ile ilgili güçlükler	476	1215	1119	2810	17	43	40	100
Pahalı işgücü	225	1626	2824	4675	5	35	60	100
Yetişmiş işgücü eksikliği	491	2475	3264	6230	8	40	52	100
Yeni teknolojilerin uygulanması	247	1157	1168	2572	10	45	45	100
Organizasyonun yapısının değiştirilmesi	249	1030	1001	2280	11	45	44	100
Kaliteli yönetim eksikliği	270	987	704	1961	14	50	36	100
İdari düzenlemelerle ilgili problemler	269	1802	2796	4867	6	37	57	100
Altyapı sistemi ile ilgili problemler: yol, akaryakıt, elektrik, iletişim gibi	430	1524	1787	3741	11	41	48	100
Müşterilerin satın alma gücü ile ilgili problemler	834	1840	3518	6192	13	30	57	100

Tablo 6 işletmelerin karşılaştığı güçlüklerin son iki yıldaki değişimini yansıtmaktadır. Tabloda belirtilen güçlüklerin tamamında “Arttı” sütunu “Azaldı” sütunundan daha yüksek değerlere sahiptir. KOBİ’lere göre en önemli artış pahalı işgücüdür. Bunu sırasıyla, idari düzenlemelerle ilgili problemler ve müşterilerin satın alma gücü ile ilgili problemler ve yetişmiş işgücü eksikliği takip etmektedir. Azalan güçlükler bakıldığında ise birinci sırada fon kullanımı ile ilgili güçlükler, ikinci sırada kaliteli yönetim eksikliği ve üçüncü sırada müşterilerin satın alma gücü ile ilgili problemler yer almaktadır.

Tablo 7-2007 yılı için işletmenizin ihracat gelirleri konusundaki beklentiniz nedir?

	Frekans	Yüzde
2007 yılı için herhangi bir ihracat geliri görünmüyor	9.557	70
Düşecek	225	2
Yaklaşık aynı kalacak	1.795	13
Yükselecek	2.014	15
Toplam	13.591	100

Tablo 7’de KOBİ’lerin 2007 yılı için ihracat gelirleri konusundaki beklentileri sorulmuştur. Araştırmaya katılan işletmelerin % 70’i 2007 yılı için herhangi bir ihracat geliri beklememektedir. İhracat yapan işletmelerin yarısı ihracat gelirlerinin artacağını, % 43,33’ü ihracat gelirlerinin yaklaşık aynı kalacağını ve % 6,66’sı düşeceğini tahmin etmektedir.

Tablo 8-Yurt dışı şubeye ve yurt dışı yatırıma sahip olmanızın temel nedeni nedir?

	Frekans	Yüzde
Son tüketiciye yakın olmak	262	42
Fon yaratmak	40	6
Global bir tedarikçi olmak	105	17
İhracat düzenlemeleri	28	4
Daha az yönetim ve yasal düzenleme sıkıntıları	57	9
Düşük işgücü maliyeti	85	14
Düşük vergiler	48	8
Toplam	625	100

Küçük ve orta büyüklükte işletmelere, yurt dışı şubeye ve yurt dışı yatırıma sahip olmalarının temel nedeni sorulduğunda, % 42’si son tüketiciye yakın olmak, % 17’si global bir tedarikçi olmak ve % 14’ü düşük işgücü maliyeti cevaplarını vermiştir. En düşük dağılım % 4 ile ihracat düzenlemelerinde gerçekleşmiştir. Bunu % 6 ile fon yaratmak ve %

8 ile düşük vergiler takip etmektedir. Bu soruya cevap veren katılımcıların sayısı diğer sorulara oranla oldukça düşüktür. Düşük olmasının sebebi yurt dışı şubeye ve yurt dışı yatırıma sahip olan işletmelerin sayısının az olmasıdır.

Tablo 9-İşletmelerinizin içinde bulunduğu pazarlarda son iki yılda rekabet arttı mı yoksa azaldı mı?

	Frekans	Yüzde
Azaldı	773	6
Yaklaşık aynı kaldı	3.885	28
Arttı	9.299	67
Toplam	13.957	100

Araştırmaya katılanlara son iki yılda rekabetin artıp artmadığı sorulmuştur. Katılımcıların % 67'si rekabetin arttığını, % 6'sı azaldığını ifade etmiştir. % 28'i ise rekabetin yaklaşık aynı kaldığını belirtmiştir.

Tablo 10-Eğer Faaliyet Gösterdiğiniz Ana Sektörde Rekabet Artarsa ve Kâr Marjları Azalırsa Neler Yaparsınız?

	Frekans			Yüzde		
	Evet	Hayır	Toplam	Evet	Hayır	Toplam
Maliyetleri azaltma	8372	5176	13548	62	38	100
Stratejik ortaklıklar kurma	6443	7014	13457	48	52	100
Fiyatları indirme	5618	7995	13613	41	59	100
Kaliteyi artırma	9992	3708	13700	73	27	100
Ürün yelpazesini artırma ve yeni pazarlar yaratma	9215	4246	13461	68	32	100
Yabancı pazarları araştırma	4932	8699	13631	36	64	100
Çalışma saatlerini artırma	3779	9953	13732	28	72	100
Üretimi azaltma	1657	11230	12887	13	87	100
Pazarlama faaliyetlerini artırma	9700	3999	13699	71	29	100

Tablo 10 eğer faaliyet gösterdiğiniz ana sektörde rekabet artarsa ve kâr marjları azalırsa neler yaparsınız sorusunun cevaplarını göstermektedir. Kaliteyi artırma % 73 ile ilk sıradadır. İkinci sırada % 71 ile pazarlama faaliyetlerini artırma ve üçüncü sırada % 68 ile ürün yelpazesini artırma ve yeni pazarlar yaratma yer almaktadır. Katılımcıların cevapları incelendiğinde, yapacakları ile birlikte yapmayacakları da şu şekilde sıralanmıştır. Birinci

sırada % 87 ile üretimi azaltma, ikinci sırada % 72 ile çalışma saatlerini artırma ve üçüncü sırada % 64 ile yabancı pazarları araştırma görülmektedir.

Tablo 11-Son iki yıl içinde araştırma geliştirme faaliyetleriniz için en önemli engel nedir?

	Frekans	Yüzde
Yeni teknolojiyi kullanmada beceri eksikliği	479	4
İnsan kaynağı maliyetlerinin yüksek olması	1.186	10
Yetişmiş insan kaynaklarındaki yetersizlik	1.944	16
Yüksek faiz oranları	797	7
Faiz oranlarından başka fon sağlamada problemler	1.420	12
Bilişsel değerleri korumada zorluk	335	3
Yenilikler için pazarda talep eksikliği	1.125	9
Araştırma geliştirme faaliyetimiz yoktur	4.854	40
Toplam	12.140	100

Araştırmaya katılan KOBİ'lere son iki yıl içinde araştırma geliştirme faaliyetleri için en önemli engel sorulduğunda, toplam 12140 kişide 4854 kişi, katılımcıların % 40'ı, araştırma geliştirme faaliyetimiz yoktur demiştir. % 16'sı yetişmiş insan kaynaklarındaki yetersizliği ve % 12'si faiz oranlarından başka fon sağlamadaki problemler demiştir.

Tablo 12-İşletmeniz çevresel yönetim sistemi kullanıyor mu veya enerji ve kaynak tasarrufu için herhangi bir ölçüm?

	Frekans	Yüzde
Evet, bazı basit kurallar ve aygıtlar	4.495	32
Evet, karmaşık enerji tasarruf sistemleri	870	6
Hayır	8.695	62
Toplam	14.060	100

Tablo 12 bize, araştırmaya katılan KOBİ'lerin % 62'sinin çevresel yönetim sistemi kullanmadığını veya enerji ve kaynak tasarrufu için herhangi bir ölçüm yapmadığını göstermektedir. % 32'si bu işi basit kurallar ve aygıtlarla gerçekleştirdiğini, % 66'sı ise bu iş için karmaşık enerji tasarruf sistemleri kullandığını belirtmiştir.

Tablo 13-İşletmenizde istihdam etmekte zorlandığınız işgücü ihtiyacını karşılamada, başvurduğunuz en temel yöntem nedir?

	Frekans	Yüzde
Kamuya ait işçi bulma kuruluşları	1.851	14
Özel sektör insan kaynakları sistemleri	1.165	9
Gazete ilanları	2.413	18
Özel irtibatlarla	4.224	32
İşletmeye gelen iş başvurularından	1.195	9
İstihdam ile ilgili sorunumuz yoktur	2.557	19
Toplam	13.405	100

Tablo 13 katılımcıların işletmelerinde istihdam etmekte zorlandıkları işgücü ihtiyacını karşılamada, başvurdukları en temel yöntemi göstermektedir. 13405 katılımcıdan 2557'si, % 19, istihdam ile ilgili sorunu olmadığını belirtmiştir. % 32'si bu sorunu özel irtibatlarla, % 18'i gazete ilanları yardımıyla çözdüğünü belirtmiştir.

Tablo 14-Sizin temel istihdam probleminiz nedir?

	Frekans	Yüzde
Yetişmiş işgücü kıtlığı	4.979	38
Beden işçisi kıtlığı	839	6
İşletmemizin / çalıştığımız sektörün / uzmanlığımızın itibarının düşük olması	439	3
Ücretlerin yüksek olması	1.243	9
Memnun etmeyen iş ve çalışma ortamı	372	3
İstihdam ile ilgili sorunumuz yoktur	5.380	41
Toplam	13.252	100

Tablo 14 işletmelerin temel istihdam problemini göstermektedir. İşletmelerin gördüğü en temel istihdam problemi % 38 ile yetişmiş işgücü kıtlığıdır. Bunu % 9 ile ücretlerin yüksek olması ve % 6 ile beden işçisi kıtlığı takip etmektedir. Ankete katılan 13252 işletmenin % 41'i, 5380 işletme, istihdam ile ilgili bir sorunu olmadığını ifade etmiştir.

Sonuç ve Öneriler

Avrupa Komisyonu'nun 2003 yılında açıkladığı bir rapora göre Avrupa'da faaliyet gösteren tüm işletmelerin % 92'sinin çalışan sayısı 10'un altındadır, ayrıca tüm işletmelerin

% 99'dan fazlası da KOBİ'dir²⁶. Mikro tanımlaması yapabileceğimiz 1 ile 9 arasında çalışanı bulunan işletmeler ekonomide çok ciddi bir öneme sahiptir. Bu araştırmaya katılan işletmelerin % 64'ü de mikro işletmedir.

Yetişmiş işgücü eksikliği ve müşterilerin satın alma gücü ile ilgili problemler işletmelerin karşılaştığı en önemli güçlüklerdir.

İşletmeler kaliteli yönetim açısından ciddi bir güçlük olduğunu düşünmemektedirler.

KOBİ'lerde pahalı işgücü, idari düzenlemelerle ilgili problemler, müşterilerin satın alma gücü ile ilgili problemler ve yetişmiş işgücü eksikliği problemleri artarken, fon kullanımı ile ilgili güçlükler ve kaliteli yönetim eksikliği problemleri azalma göstermiştir.

KOBİ'ler içinde ihracat yapanların sadece % 6,66'sı 2007 yılında ihracat gelirlerinin azalacağını tahmin etmektedir. Dolayısıyla, daralan pazarlar için ihracat önemli bir çözüm olabilir.

İşletmelerin ihracata yönelmelerinde en önemli sebep son tüketiciye yakın olmaktır. Global bir tedarikçi olma düşüncesi ikinci sırada gelmektedir.

KOBİ'ler son iki yılda rekabetin çok belirgin bir biçimde arttığını ifade etmektedir.

İşletmelerin faaliyet gösterdiği ana sektörde rekabet artarsa ve kâr marjları azalırsa ne yapip ne yapmayacakları sorulduğunda işletmeler; ürünlerin kalitesinde bir iyileştirmeye gideceklerini, pazarlama faaliyetlerini artıracaklarını ve ürün yelpazesini artırıp yeni pazarlar yaratacaklarını ifade etmektedirler. Bunun yanında üretimi azaltmayacaklarını, çalışma saatlerini değiştirmeyeceklerini ve yabancı pazarları araştırmayacaklarını da belirtmektedirler.

İşletmeler istihdam etmekte zorlandığı işgücü ihtiyacını karşılamada en çok özel iribatlarla bu sonucu çözmeye çalışmaktadırlar, bunu gazete ilanı takip etmektedir. Araştırmaya katılan işletmeler için en önemli istihdam problemi yetişmiş işgücü kıtlığıdır. Bunu ücretlerin yüksek olması ve beden işçisi kıtlığı takip etmektedir.

Araştırma geliştirme faaliyetleri için en önemli engel sorulduğunda katılımcıların % 40'ı herhangi bir ar-ge çalışmaları bulunmadığını belirtmiştir. Ar-ge çalışmaları noktasında meslek örgütleri KOBİ'ler için merkezi araştırma geliştirme ofisleri kurabilir veya teknokentlere desteklerini artırabilir. Bireysel anlamda gerçekleştirilemeyen KOBİ ar-ge faaliyetleri meslek örgütleri çatısı altında gerçekleştirilebilir.

Araştırmaya katılan 14060 işletmenin % 62'si çevresel yönetim sistemi kullanmadığını veya enerji ve kaynak tasarrufu için herhangi bir ölçüm yapmadığını ifade etmiştir. % 6'sı bu işi karmaşık enerji tasarruf sistemleri ile yaptığını ve % 32'si bazı basit kurallar ve aygıtlarla bu işi gerçekleştirdiğini belirtmiştir. Bu sonuçlar, Avrupa'da faaliyet gösteren KOBİ'lerin çevre ve enerji kaynaklarına karşı sosyal sorumluluk düzeylerinin oldukça düşük olduğunu göstermektedir.

²⁶http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/analysis/doc/smes_observatory_2003_report8_en.pdf, s.5. (27.02.2008)

Araştırmaya katılan işletmelerin % 70'i herhangi bir ihracat beklentisine sahip değildir. Bu da bize bu işletmelerin kendi ekonomileri dışına çıkmak, yeni pazarlara ulaşmak için herhangi bir çaba içinde bulunmadıklarını gösterir. Burada meslek örgütlerinin bu işletmeleri bilgilendirme ve yn gösterme noktasında destekleri yetersiz kalmış olabilir.

KAYNAKÇA

- AKGEMCİ Tahir, **KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler**, KOSGEB Yay., Haziran 2001
- ALPŞAHİN AKSOY Ufuk □ □ ÇABUK Adem, □ KOBİ'lerdeki Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Kurumsallaşma Üzerindeki Etkileri, **Balıkesir Üni. Sos.Bil.Der.**, Cilt:9, Sayı:16, Aralık 2006
- AR Aybeniz A., İSKENDER Hüseyin, Türkiye'de KOBİ'ler ve KOBİ'lerde Planlama, Uygulama ve Denetim, **Mevzuat Dergisi**, Yıl: 8, Sayı: 87, Mart 2005, <http://www.mevzuatdergisi.com/2005/03a/06.htm>, (28.7.2008)
- ARAS Güler, MÜSLÜMOV Alövsat, Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisinde KOBİ'lerin Yeri: Finansman, Ekonomik Sorunları ve Çözüm Önerileri, , **"21.Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri" Sempozyumu**, 03-04 Ocak 2002, Doğu Akdeniz Üniversitesi, K.K.T.C.
- BAL Vedat, ÖZGENER E-Ticaret ve KOBİlerin Geleceği, http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=187, (28.7.2008)
- ÇOLAKOĞLU Mustafa H., **KOBİ Rehberi**, KOSGEB Yay., Nisan 2002
- DEMİR Yusuf, SÜTÇÜ Abdullah, Kriz Sonrası Isparta Orman Endüstri KOBİ'lerinin Üretim, Teknoloji Ve Finansman Sorunlarının Analizi, **SDÜ. Orman Fak. Der.** Seri: A, Sayı: 2, Yıl: 2002
- EREN GÜMÜŞTEKİN Gülten, KOBİ Niteliğindeki Aile İşletmelerinin Yönetim Ve Organizasyon Sorunları: Kütahya Seramik Sanayi Örneği, **C.Ü. İkt. İda.Bil.Der.**, Cilt 6, Sayı 1, 2005
- KAZAN Halim, UYGUN Mutlu, KOBİ'lerin Üretim Sorunlarının Tespiti ve Rekabet Güçlerinin Artırılmasında Teknoloji Faktörü: Konya Örneği, **"21.Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri" Sempozyumu**, 03-04 Ocak 2002, Doğu Akdeniz Üniversitesi, K.K.T.C.
- OKTAY Ertan, GÜNEY Alptekin, Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Sorunu ve Çözüm Önerileri, **"21.Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri" Sempozyumu**, 03-04 Ocak 2002, Doğu Akdeniz Üniversitesi, K.K.T.C.
- ÖZGENER Şevki, Büyüme Sürecindeki KOBİ'lerin Yönetim Ve Organizasyon Sorunları: Nevşehir Un Sanayi Örneği, **Erciyes Üni., İkt. İda.Bil.Fak.Der.**, Sayı:20, Ocak-Haziran 2003
- ÖZGENER Şevki, Küçük ve Orta Boy İşletmelerin E-Ticarete Adaptasyonu ve Devletin Rolü, http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=214, (28.7.2008)
- TEKİN Mahmut, **Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2004

YILMAZ Beytullah, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Toplumda Üstlendikleri Roller Bakımından Analizi, **Dış Ticaret Dergisi**, Sayı:30, Ocak 2004

2005/9617 Karar Sayılı Yönetmelik, Madde:4, 19.10.2005

http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/analysis/doc/smes_observatory_2003_report8_en.pdf, (27.02.2008)

http://europa.eu/geninfo/legal_notices_en.htm#copyright, (01.02.2008).

<http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazcuma10.doc>, (28.7.2008).