

KOBİ'lerde Stratejik Finansal Yönetim Uygulamaları, Büyüme ve Rekabetçilik: Bir Literatür İncelemesi

Hande KARADAĞ*

ÖZET

Küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler), istihdam, GSMH, inovasyon ve girişimciliğe olan katkıları nedeniyle, gerek Türkiye'de, gerekse dünya çapında sosyo-ekonomik büyümenin belkemiği olarak nitelendirilmektedir. Ülkemizde, kayıtlı işletmelerin % 99,9'u KOBİ statüsünde olduğundan, KOBİ'lerin sosyal ve ekonomik açıdan önemi diğer ülkelere kıyasla çok daha yüksektir. Türkiye'de KOBİ'ler, özellikle 1980 sonrasında birçok alanda ilerlemeler kaydetmiş olmalarına karşın, halen önemli zorluk ve sıkıntılarla karşı karşıyadır. KOBİ'lerde stratejik finansal yönetim, KOBİ'lerin en önemli yönetsel sorunlarının başında gelmektedir. Konu çalışma içeriğinde, ilk bölümde dünyada ve Türkiye'de KOBİ'lerin önemi ve karşılaştıkları sorunlar ile ilgili yapılmış güncel çalışmalar özetlenmekte, ikinci bölümde KOBİ finansal yönetim literatüründe büyüme ve rekabetçilik göstergeleri ele alınmaktadır. Üçüncü ve son bölümde ise KOBİ'lerde yönetim konusunda en önemli alanlardan birisi olmakla birlikte literatürde 2005 yılından bu yana yer almaya başlayan stratejik finansal yönetim (SFY) konusundaki uygulamaların dünya ve ülkemiz KOBİ'lerinin büyüme, performans ve rekabetçiliği üzerindeki etkilerini araştırmaya yönelik çalışmalarla ilgili literatür taraması sunulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: KOBİ, büyüme, rekabetçilik, stratejik finansal yönetim (SFY), KOBİ'lerde SFY uygulamaları.

JEL Sınıflandırması: G24, G31, G32, O11.

Strategic Financial Management Applications, Growth and Competitiveness in Small and Medium Sized Enterprises (SMEs) : A Literature Review

ABSTRACT

Small and Medium Sized Enterprises (SMEs) are regarded as the drivers of socio-economic growth, due to their vital role in new job creation, increase in GDP, entrepreneurship and innovation . In Turkey, 99.9 % of all enterprises fall into SME category. Therefore, the significance of SMEs for Turkish economy and society is much higher in Turkey, compared to other emerging and developed countries. Despite their major developments and achievements, Turkish SMEs are still faced with major challenges and problems. Strategic financial management (SFM) in SMEs, which is a research area that has attracted the interest of researchers after 2005, although it plays a vital role in the survival, growth and competitiveness of SMEs, is one of the key managerial areas of SMEs. This project aims to review the literature on SFM, growth and competitiveness in SMEs and their interrelationships, both on global and national bases.

Keywords: SME, growth, competitiveness, strategic financial management (SFM), SFM applications in SMEs.

Jel Classification: G24, G31, G32, O11.

* Hande Karadağ, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, hande.karadag@outlook.com.

1. GİRİŞ

Küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) tüm ülkelerde ekonominin büyük bir bölümünü oluşturmakta ve sosyo-ekonomik gelişmenin motoru olarak nitelendirilmektedir. OECD ülkelerinde KOBİ'lerin tüm işletmeler içindeki payı % 95'in üzerinde olup, KOBİ niteliğindeki firmalar, tüm özel sektör istihdamının % 50'sinden fazlasını oluşturmaktadır (Lukacz, 2005: 8). Gelişmiş ve gelişmekte olan tüm ülkelerde neredeyse tüm işletmeler KOBİ olmakla birlikte (Özdemir vd., 2011: 191), akademisyenler ve pratisyenlerde KOBİ'lere olan ilginin artması 1990'lardan sonra hızlanmıştır.

Türkiye'de kayıtlı işletmelerin %99,9'unu (Arı, 2013: 15) oluşturan KOBİ'lerin ekonomide oynadığı rol, sayılarındaki yükseklik ve işgücüne olan katkıları nedeniyle, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere oranla çok daha büyük önem taşımaktadır (OECD, 2004: 7). 1980 sonrasında Türkiye'nin uluslararası rekabete açık pazar ekonomisine geçişi ile birlikte, Türkiye'de KOBİ'ler, ihracata dayalı büyüme stratejisinin de önemli aktörlerinden biri konumuna gelmiştir. Dinamik ancak kırılgan Türkiye ekonomisinde dönem dönem hayati krizlerle mücadele etmek durumunda olan KOBİ'ler, bu krizlere rağmen, rekabet güçlerini arttırmış ve büyüme trendlerini devam ettirmeyi başarmışlardır. Ancak, gelişmekte olan tüm ülkelerde olduğu gibi, Türkiye'deki KOBİ'lerin de önemli sorunları mevcuttur. Bu sorunların başlıcaları arasında, ölçek ekonomisi dezavantajı nedeniyle düşük birim maliyetine sahip olamama, yönetim teknikleri ve becerileri konusundaki eksiklikler, yeni teknolojilerden yararlanamama, finansman kaynaklarının yetersizliği ve nitelikli insan kaynağı istihdam edememe gelmektedir (Arı, 2013: 15; Özdemir vd., 2011: 203). Bu sorunlar, KOBİ'lerin uluslararası alandaki rekabet edebilirliğini de olumsuz etkilemekte, KOBİ'lerin ihracattan aldığı payın düşük düzeyde kalmasına neden olmaktadır (Özdemir vd., 2011: 202).

Ülkemizde KOBİ'lerin yönetsel sorunlarının başında finansal yönetim sorunları gelmektedir. Bu sorunlar, işletmelerin varlığının devam edip etmeyeceği konusunda belirleyici olabilecek kadar büyük öneme sahiptir. Zira "finansal yönetim alanında alınan doğru kararlar, işletmenin piyasa değerini, dolayısıyla ortakların servetini artırırken, tersi durum da işletmelerin iflasına neden olabilmektedir" (Uluyol, 2013: 89). Buna karşın, uluslararası literatürde de, Türkiye'de de, KOBİ'lerde finansal yönetim üzerine yapılan çok fazla araştırma bulunmamakta, bunun ana nedeni olarak, araştırmaların KOBİ'lerde finansman sağlama konusunda yaşanan problemlere odaklanmış olması gösterilmektedir (Uluyol,2013: 91; Çetin ve Bıtrak, 2009: 122).

2. KOBİ'LERDE BÜYÜME VE REKABETÇİLİK

2.1. Dünyada ve Türkiye'de KOBİ'ler

KOBİ'ler, büyümeye, yeni istihdam alanları yaratılmasına ve sosyal refaha olan katkıları nedeniyle dinamik bir ekonominin belkemiğini oluşturmaktadır. Bu nedenle, özellikle 1980 sonrası, işletme ve yönetim konularında araştırmacıların ilgisi çok uluslu ve

büyük şirketlerden KOBİ'lere yönelmiştir. KOBİ'ler ve girişimcilik, dünyada gerek gelişmiş gerekse gelişmekte olan ülkelerde dinamizm, inovasyon ve esnekliğin kaynağı olarak kabul edilmektedir (OECD, 2006: 9). KOBİ tanımı, ülkeler ve bölgeler arası farklılıklar nedeniyle, ülkeden ülkeye, bölgeden bölgeye, hatta kurumdan kuruma farklılık göstermektedir. Bu nedenle Storey (Storey, 1994: 8) KOBİ'ler için tek bir tanım olmadığını ifade etmiştir. Yurttadur ve Kaya (Yurttadur ve Kaya, 2012: 1077) , ülkeler arasındaki farklılaşmayı, “sektörel özellikler ve ülkelerin farklı gelişim düzeyleri” ile açıklamaktadır.

AB'nin 1 Ocak 2005'te yürürlüğe giren KOBİ sınıflandırması, hem “bağımsızlık”, hem de satış hacmi ve çalışan sayısı kriterlerini içermektedir. AB standardizasyonu kapsamında, bir işletmenin “bağımsız” bir KOBİ olabilmesi için, “%25'i veya fazlasına başka bir işletme tarafından sahip olunmaması veya sermayedarlarının KOBİ tanımına uymayan işletmeler olmaması” gerekmektedir. Bunun yanı sıra, çalışan sayısının 250 , satış hacminin 50 milyon EUR'dan, bilanço büyüklüğünün ise 43 milyon EUR'dan düşük olması şartları aranmaktadır (ec.europa.eu, 2014). Buna karşın, ABD'de küçük işletme tanımı, diğer ülkelere göre önemli farklılıklar göstermektedir. ABD'de Küçük İşletme İdaresi (SBA) tarafından belirlenen kriterlere göre, bir işletmenin KOBİ sayılabilmesi için öncelikle “bağımsız olarak sahip olunması ve işletilmesi, kar amaçlı olması ve alanında baskın olmaması” gerekmektedir. SBA, bunun yanı sıra, KOBİ'ler için, sektörlerine göre değişen çalışan sayısı ve ciro kriterleri de belirlemiştir. (sba.gov, 2014).

Tanımları ve kriterleri farklılaşmakla birlikte, tüm ülkelerde KOBİ'lerin ekonomide oynadıkları rol çok büyüktür. Bu önem öncelikle KOBİ'lerin, tüm işletmeler içindeki sayısal çoğunluklarından ileri gelmektedir. “Dünyadaki ülke ekonomilerine bakıldığında, işletmelerin neredeyse % 95–99'unun KOBİ'lerden oluştuğu, istihdamın % 40–80'inin, GSMH'nin % 30–70'inin, yatırımların % 30–60'nın, ihracatın % 10–40'nın KOBİ'ler tarafından gerçekleştirildiği açık bir şekilde tespit edilmektedir” (Özdemir vd., 2011: 174). AB ülkelerinde mevcut işletmelerin % 99'u KOBİ'lerden oluşmakta, AB'de KOBİ'ler AB'de işgücünün 2/3'ünü, yaratılan katma değer de % 60'ını oluşturmaktadır (Franco, 2010: 504). OECD ülkelerinde KOBİ'lerin tüm işletmeler içindeki payı % 95'in üzerinde olup, KOBİ niteliğindeki firmalar, tüm özel sektör istihdamının % 50'sinden fazlasını oluşturmaktadır (Lukacz, 2005: 8).

KOBİ'lerin en fazla etkin olduğu gelişmiş ülkelerden birisi de ABD'dir. ABD'de KOBİ'lerin ekonomiye olan önemli katkıları nedeniyle, kamu politikalarında KOBİ'lere öncelikli bir yer verilmektedir. KOBİ'lerin ABD ekonomisine GSMH artışı, istihdam yaratma, ihracat, girişimcilik fırsatları, ekonomik canlılık, inovasyon ve yeni ürün geliştirme konusunda önemli katkıları bulunmaktadır (Bharati ve Chaudhury, 2009: 2).

“KOBİ'ler hem ekonomik, hem de sosyal yönleri olan ekonomik birimlerdir” (Özdemir vd., 2011: 175).Yapılan araştırmalar, KOBİ'lerdeki büyümenin, ekonomik büyüme ile yakından ilişkili olduğunu göstermektedir (Ardıç vd., 2012: 491). Dünyada KOBİ'lere olan ilgi, 1970'lerdeki petrol krizinden KOBİ'lerin büyük şirketlere oranla daha az

etkilenmeleri ile artmaya başlamış, “1980’li yıllarda yaşanan işsizlik sorunları, gelişmiş ülkelerde politika üretenlerin KOBİ’ler üzerine yoğunlaşmalarına yol açmış, 1990’dan sonra yapılan tüm ekonomik düzenlemeler ve teşvik politikalarında, KOBİ’ler hassasiyetle ele alınmıştır (Arı, 2013: 9). Küreselleşme ile birlikte, ölçek ekonomisi bazlı büyüme, yerini “esnek üretim” modeline bırakmıştır. Bu dönemde büyük işletmeler ivme kaybederken, tüketicilerin hızla değişen ihtiyaçlarına cevap verebilecek, yüksek kalitede, düşük maliyetli ürün ve hizmet sunan, dolayısıyla esnek ve rekabet gücü yüksek olan daha küçük ölçekli işletmeler ön plana çıkmıştır (Özdemir vd., 2011: 175-178; Güngör ve Öndeş, 2013: 4). KOBİ’lerin “(i) düşük sermaye maliyeti ile iş yaratma, (ii) GSMH’ya olumlu katkıda bulunma,(iii) sektörler arası dikey ve yatay bağlantılar kurma (iv) uygun teknolojileri kullanmak için fırsat yaratma (v) girişimsel tabanı genişletmek için fırsatlar yaratma (vi) donanımlı ve yarı-donanımlı çalışanlar havuzunu genişletme (vii) büyük ölçekli işletmelere destek olmak (viii) pazardaki olumsuzluklara karşı gereken esnekliği sağlama (ix) büyük işletmeler için karlı olmayan niş pazarlara girme (x) merkezi olmayan ve kırsal alanlara yönelik gelişim politikalarını güçlendirme” özellikleri (Zonooz vd., 2011: 69), giderek artan sayıda akademik araştırmaya konu olmalarına neden olmuştur.

2008 krizi, AB ülkelerinde ve ABD’de KOBİ sayısında önemli bir azalmaya yol açmıştır. Bundan dolayı son dönemlerde KOBİ’lerin rekabet güçlerinin tekrar artması için verimlilik artışına odaklanılmış, “inovasyon, teknolojik gelişme ve vasıflı iş gücü” kavramları önem kazanmıştır. Gelişmekte olan ülkelerde ise, KOBİ’lerin temel sorunları, finansman kaynaklarına erişimde yaşanan zorluklar, yeni teknolojileri kullanmadaki problemler, işletme eğitiminin yetersiz olması, yönetim konusunda bilgi ve beceri noksanlıkları, vergilerin yüksekliği ve diğer bürokratik sorunlar olarak sıralanmaktadır (Abdulsaleh ve Worthington, 2013: 285).

KOBİ’ler Türkiye’de ekonomik gelişme, GSMH ve işgücü açısından en önemli unsurdur (Nurrachmi vd., 2012: 5) Gelişmekte olan diğer ülkelerde olduğu gibi, Türkiye’de de KOBİ’ler, “işsizliğin azaltılması ve yeni istihdam alanlarının yaratılmasında oynadıkları rolleri, dengeli ekonomik ve sosyal kalkınmanın sağlanması ve sürdürülmesine yaptıkları olumlu katkıları ve piyasa koşullarında meydana gelen değişimlere hızlı uyum sağlayabilen esnek üretim yapısına sahip olmaları itibarıyla etkili bir rol oynamaktadır” (Arı, 2013: 8) Bunun yanı sıra, taşıdıkları yerellik ve orta sınıfı güçlendirme gibi nitelikleri, KOBİ’leri sosyal açıdan da önemli kılmaktadır.

04 Kasım 2012 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanarak yürürlüğe giren yönetmeliğe göre, Türkiye’deki KOBİ sınıflandırması şu şekildedir (resmigazete.gov.tr, 2012):

	Çalışan Sayısı	Yıllık Gelir
Mikro İşletmeler	< 10	< 1 milyon TL
Küçük İşletmeler	< 50	< 8 milyon TL
Orta Ölçekli İşletmeler	< 250	< 40 milyon TL

TÜİK yıllık istihdam istatistiklerine göre, 2009 yılı itibarıyla Türkiye’de 3.122.133 adet küçük ve orta ölçekli işletme bulunmakta olup, KOBİ’lerin tüm işletmeler içindeki payı % 99.99’dur (Arı, 2013: 15).

Türkiye’de KOBİ’ler:

- toplam istihdamın % 78’ini,
- katma değer % 55’ini,
- toplam satış hacminin % 65.5 ‘ini

oluşturmaktadır (KOSGEB, 2011: 27).

Yine 2011 itibarıyla, KOBİ’lerin % 82’si hizmet veya ticaret sektörlerinde, % 13’ü imalat sektöründe faaliyet göstermektedir. Ana sektör gruplarına göre KOBİ’lerin dağılımı ise, % 42 hizmet, % 40 ticaret, % 13 üretim, % 5 inşaat ve % 0.2 madencilik olarak sıralanmaktadır (Arı, 2013: 10).

Ülkemizde KOBİ’ler 1980’li yıllardan sonra fark edilmiş, “özellikle AB’ye uyum çalışmalarının başladığı son zamanlarda küresel dünyada ve rekabet ekonomilerinde sahip oldukları önemin farkına varılmıştır” (Özdemir vd., 2011: 179) Türkiye’de KOBİ’ler, özellikle KOSGEB gibi destekleyici kuruluşların katkıları ile önemli gelişmeler kaydetmiş, bununla beraber tüm gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi belli başlı sorunlarla karşı karşıya kalmışlardır. Bunların içinde yetersiz finansman kaynakları, yönetim ve organizasyon problemleri, üretim ve tedarik sorunları, AR-GE, tasarım ve pazarlama maliyetlerinin yüksekliği ile nitelikli insan kaynağı eksiklikleri ilk sıralarda yer almaktadır (Arı, 2013: 8; Öndeş ve Güngör, 2013: 4). Bunların içerisinde özellikle yönetim ve organizasyon, finansman ve finansman yönetiminden kaynaklanan sıkıntılar, KOBİ’lerin başarısızlıklarında önemli rol oynamaktadır (Güngör ve Öndeş, 2013: 4).

“İşletmelerde başarısızlıkta rol oynayan bir çok faktör, büyümeye ve işletmenin diğer hedeflerine ulaşmayı sağlayacak stratejik ve finansal kararlarla düzgün bir şekilde yönetilebileceğinden, finansal kararların iş hayatındaki önemi açıktır” (Salazar vd, 2012: 93). Bu nedenle, “İşletme sahibi ve /veya yöneticilerinin , stratejik finansal kararları ve uygulamaları, işletmeyi başarısızlığa ve başarıya götürebilecek temel unsurlar olarak değerlendirmeleri gerekmektedir” (Nguyen, 2001: 5). Buna karşın, yapılan araştırmalar, Türkiye’de faaliyet gösteren KOBİ’lerde etkin ve verimli bir finansal yönetim sistemi konusunda eksiklikler bulunduğunu göstermektedir (Güngör ve Öndeş, 2013: 3; Uluyol, 2012: 91; Özdemir vd., 2011: 175, Topal vd., 2006: 283). KOBİ’lerde genellikle işletme sahibinin ve işletme yöneticisinin aynı kişi olması ve bu kişinin yönetim, finansman, muhasebe, personel yönetimi, üretim ve pazarlama gibi tüm temel fonksiyonlar için tek karar alıcı pozisyonunda olması, verilen kararların sağlığını olumsuz etkilemekte, sonuç olarak da işletme performansını düşürebilmektedir. Özellikle finansman fonksiyonunda, yetersiz özkaynak, dış kaynak bulma zorunluluğu ve yetersiz finansal yönetim bilgisi, en önemli problem alanlarını oluşturmaktadır. Genelde teknik kökene sahip olan KOBİ sahiplerinin

finansman ve muhasebe bilgilerinin çok az olduğu ve bu tür bilgileri uzman kişilerden sağlama imkanlarının sınırlı olduğu da, yapılan araştırmalarda saptanan hususlardır (Uluyol, 2013: 5). Bu bağlamda, Türkiye’de “KOBİ’lerin finansal kaynak yaratma aşamasında karşılaşmış olduğu sorunların önem taşıdığı ancak sahip oldukları kaynakların planlı, doğru ve firma amacını gerçekleştirecek doğrultuda kullanımının daha büyük bir önem arzettiği” belirtilmektedir (Çetin ve Bıtrak, 2009: 122).

2.2. KOBİ’lerde Büyüme ve Rekabetçilik

KOBİ’ler için “büyüme” kavramı, işletmenin genel performansı ve hayatta kalması kavramları ile yakından ilintilidir. Murphy, Trailer ve Hill (Murphy vd., 1996: 24), girişimcilik literatüründe, satış hacmindeki artışın, girişimci firmalarda büyümenin ölçülmesinde en fazla kullanılan gösterge olduğunu ortaya koymuştur. KOBİ’ler açısından büyüme, hayatta kalmanın en hayati önkoşullarından arasındadır (Storey, 1994: 198). Araştırmalar, büyüme sağlayan yeni firmaların hayatta kalma olasılıklarının, büyüme sağlayamayanların iki katı olduğunu göstermektedir (Philips ve Kirchoff, 1989: 74).

Literatürde, KOBİ’lerde büyüme sağlayan faktörlerle ilgili çeşitli sınıflandırmalar yer almaktadır. Storey (Storey, 1994: 158), küçük bir bağımsız işletmenin büyümesinde en önemli üç etken olarak “(i) girişimci (ler) in kaynaklarının arka planı ve erişilebilirliği (ii) işletmenin kendisi (iii) işletme faaliyete geçtikten sonra alınan stratejik kararlar”ı göstermiştir. Dobbs ve Hamilton (Dobbs ve Hamilton, 2007: 299-310) ise, KOBİ’lerde büyümenin, girişimcinin karakter özelliklerine, çevresel/sektörel faktörlere ve firma bazındaki özelliklere bağlı olduğunu ileri sürmüşlerdir. Yurttadur ve Kaya (Yurttadur ve Kaya, 2012: 1078), üretkenlikteki artış, şirket imajının iyileştirilmesi ve işletme sahiplerinin kişisel tatmini faktörlerinin, KOBİ’lerde büyüme konusunda rol oynadığını ifade etmişlerdir.

KOBİ’lerde rekabet avantajlarını inceleyen araştırma sayısı, büyük firmalardaki rekabet avantajlarını inceleyen araştırmalara kıyasla daha azdır (O’Donnell vd., 2002: 207). KOBİ’lere rekabet avantajı sağlamak, Porter’in “beş güç teorisi” tarzı teorilerinin (Porter, 1998: 82) odak noktasında yer almamıştır. Buna karşın, küçük ve orta ölçekli işletmelerde rekabet avantajları konusunda yapılan çalışmalarda, KOBİ’lerde rekabet avantajı sağlamanın imkansız olmadığı, zira, rekabet avantajının, “mutlak” değil, “göreceli” avantaj ile ilgili olduğu ifade edilmiştir (Peteraf ve Barney, 2003: 309-325; Harris, 2000: 128). Bu konuda yapılan güncel çalışmalarda, “küçük işletmeler için rekabetçiliğin, iş çevresindeki aksiyon ve büyüme kapsamının, sermaye kaynaklarına erişimin ve işletmenin, girişimcilik kavramı içeriğinde yer alan içsel yeteneklerinin bir etkileşimi” olduğu belirtilmiştir (Zonooz vd., 2011: 68).

KOBİ’lerle ilgili araştırmalarda, karmaşık ve çok boyutlu “rekabetçilik” kavramının ölçülmesi ile ilgili farklı göstergeler kullanılmıştır. Küresel Rekabet Raporunda, ülke ve işletme rekabetçilik göstergeleri olarak “pazar payı, karlılık, büyüme ve yaş” kullanımını önerilmektedir (Zonooz vd., 2011: 67). Salazar, Soto ve Mosqueda ise, KOBİ’lerde finansal

kararların rekabet üzerine etkileri konusunda yaptıkları 2012 tarihli araştırmalarında, rekabet ölçütü olarak satış hacmi ve firma yaşını kullanmışlardır (Salazar vd., 2012: 97).

3. KOBİ'LERDE STRATEJİK FİNANSAL YÖNETİM (SFY)

3.1. KOBİ'lerde Finansal Yönetim

Başarılı tüm işletmelerin, finansal kaynakların verimli bir şekilde kullanılması ve günlük finansal işlemlerin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlayacak sağlıklı bir finansal yönetim sistemine gereksinimi bulunmaktadır. Stratejik finansal yönetim kavramı ve uygulamaları, bir işletmenin yönetim yapısı içerisinde, işletme sahibi ve/veya yöneticileri tarafından alınacak tüm ana finansal kararlar ve uygulamaları kapsamaktadır. Yapılan geçmiş araştırmalar “Planlama, finansal kayıtların tutulması, dışarıdan profesyonel danışmanlık ve finansman sağlanması gibi finansal faaliyetlerin, KOBİ'lerdeki başarı ile pozitif korelasyonu olduğunu göstermiştir” (Kennedy ve Tennent, 2005: 57). İşletmelerin ana hedefleri olan büyüme ve karlılık üzerinde etkin ve verimli bir finans yönetiminin önemi genel olarak kabul edilmekle birlikte, işletmelerdeki stratejik finansal yönetim (SFY) uygulamaları konusunda finans yönetimi literatüründe kısıtlı sayıda araştırma bulunmaktadır. Bu uygulamaların işletmelerde büyüme ve rekabet gücü ile olan ilişkisi konusunda ise araştırma sayısı da, aynı şekilde azdır.

Türkiye'de KOBİ'ler, özellikle devlet kaynaklı destekleme politikalarının yürürlüğe girmesinin olumlu etkisi ile , son yıllarda önemli gelişme ve ilerlemeler kaydetmiştir. Bununla birlikte, birçok gelişmekte olan ülkede olduğu gibi ülkemizde de KOBİ'ler, genel yönetim, AR-GE, nitelikli insan kaynağı, finansman ve pazarlama konularında süregelen önemli sorunlar ile karşı karşıyadır. Bu sorunlar içerisinde, teknik bilgiye en çok ihtiyaç duyulan alanlardan biri olan finansal yönetim ilk sıralarda yer almaktadır (Kaya ve Alpkan, 2013: 36). Türkiye'de KOBİ'lerin finansal yönetim sorunları, finansal kaynaklara erişimin zorluğu ve finansal kaynakların yetersiz olmasından dolayı, şu ana kadar bu alanda kısıtlı kalmış, yapılan akademik çalışmaların büyük bir kısmı kısıtlı finans kaynaklarına erişim sorunlarına odaklanmıştır. Bunun sonucunda, işletmeler için büyük önem taşıyan finansal yönetimin diğer unsurlarında (nakit yönetimi, işletme sermayesi yönetimi, yatırım faaliyetleri, borç ve alacak yönetimi, stok yönetimi, maliyet yönetimi, vb) yapılmış araştırmalar sınırlı sayıda kalmıştır. Türkiye'de KOBİ'ler, maliyet yüksekliği nedeniyle, finansal yönetim başta olmak üzere, uzmanlık gerektiren konularda, profesyonel yöneticiler istihdam edememekte ve dışarıdan danışmanlık hizmetleri alamamaktadır. Ayrıca, işletme sahiplerinin karar alma konusunda kendi bilgi ve tecrübelerini yeterli görmeleri ve işletmedeki karar alma mekanizmalarını başka bir şahısa devretme konusunda isteksizlikleri de, bunda etkili olabilmektedir. Bütün bu nedenler, işletmelerde sağlıklı ve verimli bir finansal yönetim sisteminin kurulamaması ve yürütülememesine neden olabilmektedir. İşletmelerin faaliyet gösterdikleri ekonomik ortamın son derece karmaşık, yüksek riskler içeren ve rekabet yoğun olması, finansal yönetim

sorunlarını daha da önemli hale getirmekte, çoğu zaman işletmelerin hayatta kalamaması sonuçlarını dahi doğurabilmektedir.

Literatür incelendiğinde, gerek dünyada, gerekse ülkemizde, KOBİ finansmanı alanındaki araştırmaların, KOBİ’lerde finansmana erişim ve bu konuda karşılaşılan sorunlarda yoğunlaştığı görülmektedir. Araştırmalar, gelişmekte olan ülkelere faaliyet gösteren KOBİ’lerin, gelişmiş ülkelere kıyasla dış kaynak sağlamada daha büyük sorunlar yaşadığını ortaya koymaktadır. Özellikle mikro ve küçük işletmelerin büyümelerini ağırlıklı dış kaynaklarla sağlaması, buna karşın kredibilite sorunları ve makroekonomik sıkıntılar nedeniyle bu kaynakların kısıtlı olarak kullanılabilir olmasından dolayı, işletmelerin mevcudiyetini devam ettirmesini etkileyecek kadar önemli olan, dolayısıyla işletme sahipleri ve /veya yöneticileri açısından stratejik önem taşıyan finansal yönetim uygulamaları, finansmana erişim sorunlarına kıyasla geri planda kalmaktadır. Bu durum, akademik araştırmalara da yansımakta, işletmelerde finans yönetimi uygulamaları konusunda, finansman sağlama sorunlarına kıyasla çok daha az sayıda araştırma yapıldığı görülmektedir.

KOBİ’ler için dış finansman olanaklarının çoğaltılmasının ve koşulların iyileştirilmesinin, özellikle ülkemizde sermaye birikiminin yetersizliği göz önüne alındığında taşıdığı önem ortadadır. Ancak, işletmelerde finansal kaynaklara ulaşmak kadar, bu kaynakların verimli kullanılması da eşit derecede önem taşımaktadır. Örneğin, başarılı üretim ve pazarlama faaliyetleri sonucu satış hacimlerini arttırabilen birçok işletme, alacak tahsilinde yaşadıkları sıkıntılardan dolayı borçlarını ödeyememe, bunun sonucunda da iflas sürecine kadar gidebilme riski ile karşı karşıya kalabilmektedir. Benzer şekilde, uzun vadeli yatırımlarını kısa vadeli finansal kaynaklarla finanse eden, veya maliyet analizlerini hatalı yapan işletmeler de, planladıkları büyüme ve karlılık hedeflerine ulaşmakta zorluklar yaşayabilmektedir. Yeterli sermayeye sahip olan bazı işletmelerde, nakit yönetimi ve envanter kontrolündeki başarısızlıkların işletmelerin iflasına yol açabileceği de, çeşitli araştırmalarda belirtilmektedir (Uluçay, 2013: 6). Bu tespitlere rağmen, ülkemizdeki KOBİ sahipleri ve/veya yöneticilerinin sürdürülebilir büyümeyi yakalamaları ve rekabet güçlerinin yükseltilmesinde büyük önem taşıyan stratejik finansal yönetim uygulamaları konusuna yeteri kadar eğilemedikleri de, yapılan araştırmalar ile ortaya konmuştur.

3.2. KOBİ’lerde Stratejik Finansal Yönetim (SFY) Uygulamaları

Yapılan araştırmalarda, işletmelerde başarısızlığın en önemli nedenlerinin “finansal planlama eksikliği, plansız büyüme, düşük stratejik ve finansal öngörü, aşırı sabit varlık yatırımı ve hatalı sermaye yönetimi” (Salazar vd., 2012: 93) olduğunun ortaya çıkmasından sonra, işletmelerde finansal planlama özellikle önem kazanmıştır.

Stratejik finansal yönetim (SFY), “işletmelerde finansmanın en doğru şekilde yürütülmesi, sermayenin en etkin şekilde değerlendirilmesi ve yönetilmesi ve karın bünyede bırakılması veya dağıtılması kararlarının en makul biçimde alınması ile ilgili finansal yönetim teorileri” olarak tanımlanmaktadır (Liu, 2010: 132). SFY, “Organizasyonun hedeflerine

ulaşması amacıyla, finansal yönetimin iyileştirilmesi ve optimizasyonuna yönelik olarak tasarlanmış, hedefler, yöntemler ve alternatiflerden oluşan finansal stratejiler”i kapsamaktadır (Salazar vd., 2012: 95). Bu tanımlardan anlaşılacağı üzere, stratejik finansal yönetimde, öncelikle işletmenin hedeflerinin belirlenmesi, sonrasında bu hedeflere ulaşabilmek için finansal yönetimin hangi araç ve süreçlerinin kullanılacağına yönelik planlama ve organizasyon yapılması sözkonusudur. SFY süreçlerinde, finansal planlama aşamasından sonra, işletmenin ana hedeflerine yönelik olarak yapılan bu planlamaların pratik uygulamalarının da mümkün olan en etkin ve verimli şekilde gerçekleştirilmesi, süreçteki olası aksaklıkların zaman kaybetmeksizin giderilmesi, çevresel faktörlerden kaynaklanabilecek değişikliklere hızlı bir şekilde adapte olunması ve alınan sonuçların gerçekçi bir şekilde değerlendirilmesi döngüsünün işletilmesi, SFY’nin temellerini oluşturmaktadır.

Finansal yönetim alanındaki teoriler akademisyenlerin ilgisini uzun süredir çekmekle beraber, finansal yönetim uygulamaları, akademik araştırmalara ancak son yıllarda konu olabilmıştır. Mc Mahon, Hutchinson ve Forsaith (Mc Mahon vd., 1993) tarafından Avustralya, İngiltere ve ABD’deki KOBİ’lerin finansal yönetim uygulamaları ile çalışmaları, bu konuda öncülük eden araştırmalar arasındadır. Bu çalışmayı takiben, birçok araştırmacı, çalışmalarında KOBİ’lerdeki farklı finansal yönetim uygulamalarını ele almışlardır (Okafor, 2012; Hunjra vd., 2010; Pham, 2010, Nguyen, 2001). Nguyen, Vietnam’daki KOBİ’lerin finansal yönetim uygulamaları ile karlılıkları arasındaki ilişkiyi araştıran tez çalışmasında, Mc Mahon’un (1998,1993) çalışmalarını temel alarak, KOBİ’lerde finansal yönetim uygulamalarının şu şekilde özetlenebileceğini belirtmiştir (Nguyen,2001: 216):

- (1) muhasebe bilgi sistemleri,
- (2) finansal raporlama ve analiz,
- (3) nakit yönetimi uygulamaları,
- (4) alacak yönetimi uygulamaları,
- (5) stok (envanter) yönetimi uygulamaları,
- (6) sabit varlık yönetimi uygulamaları,
- (7) finansal planlama uygulamaları

İşletmelerin finansal yönetim uygulamaları, sayıca ve doğaları itibarıyla çeşitlidir. Bu uygulamalar, ülkelerdeki özel sektörün farklı gelişmişlik düzeyleri nedeniyle de farklılık gösterebilmektedir. Hunjra, Butt ve Rehman (Hunjra vd., 2010: 998), Pakistan’da faaliyet gösteren KOBİ’lerle ilgili yaptıkları araştırmalarda, “sermaye yapısı kararı, temettü politikası, yatırım değerlendirme teknikleri, işletme sermayesi ve finansal değerlendirme” nin, bu ülkedeki en yaygın finansal yönetim uygulamaları olduğunu ortaya koymuşlardır.

3.3. KOBİ'lerde SFY Uygulamalarının Büyüme ve Rekabetçilik Üzerindeki Etkileri

KOBİ'lerle ilgili finansal yönetim literatüründe, farklı ülke KOBİ'lerindeki finansal yönetim uygulamaları ve bu uygulamaların, işletmelerin performans, büyüme ve rekabet güçleri ile ilişkilerini araştırmaya yönelik çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Bu çalışmaların başlıcaları şunlardır:

Dumbu and Chabaya (Dumbu ve Chabaya, 2012: 85) Zimbabwe'deki 120 üretici KOBİ üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada, işletme performansının verimli nakit yönetimi, verimli alacak yönetimi ve verimli stok (envanter) yönetimi ile pozitif korelasyonu olduğunu saptamışlardır.

Okafor (Okafor, 2012: 159), Nijerya'da faaliyet gösteren 6 küçük işletmeyi incelemiş ve araştırma sonuçları, beş bağımsız değişken olan muhasebe sistemleri, finansal yönetim bilgisi, işletme sermayesi yönetimi, bütçe uygulamaları ve yönetsel planlama kavramlarının, işletmelerin hayatta kalma, büyüme ve karlılıkları üzerinde önemli etkisi olduğunu belirlemiştir.

Salazar,Soto ve Mosqueda (Salazar vd., 2012: 97-101), Meksika'daki 202 KOBİ'yi kapsayan ve finansal kararların ve stratejilerin küçük işletme rekabetçiliğini araştırdığı çalışmalarında, kısa vadeli varlıklarını ve borçlarını verimli bir şekilde yönetebilen şirketlerin, sektörde daha uzun süre faaliyet gösterebildiklerini, dolayısıyla rekabet güçlerinin daha fazla olduğunu ifade etmişlerdir.

Niazi, Hunjra, Rashid,Akbar & Akhtar (Niazi vd., 2011: 1967), Pakistan'daki 64 KOBİ ile gerçekleştirdikleri çalışmada, işletme sermayesi politikası ve performans değerlemesinin, finansal oranlar ve organizasyonel performans üzerinde pozitif ve önemli bir etkisi olduğunu belirlemiştir.

Nyamao, Martin,ve diğerleri. (Nyamao vd., 2011: 8290), Kenya'da faaliyet gösteren 159 KOBİ üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmanın sonuçlarının, finansal performansın nakit yönetimi, alacak yönetimi ve envanter yönetimindeki verimlilik ile pozitif korelasyona sahip olduğunu gösterdiğini ifade etmişlerdir.

Hettihawa ve Wright (Hettihawa ve Wright, 2010: 33), finansal, cinsiyetsel ve süreklilik konularında Kanada ve Yeni Zelanda'da faaliyet gösteren 220 KOBİ'yi incelemiş, araştırma sonuçları, bölgesel KOBİ sürekliliğinin genel olarak beklenenin üzerinde olduğunu ve kadın KOBİ girişimcilerinin, erkek KOBİ girişimcilerine göre cirolarının yarı yarıya düşük olduğunu göstermiştir.

Beck (Beck, 2010: 6), çalışmasında, 56 ülke KOBİ'leri üzerinde yapılan araştırmayı konu alarak, küçük ölçekli firmalarda, "finansal engellerin" büyüme üzerindeki etkilerinin, büyük ölçekli firmaların iki katı olduğunu ifade etmiştir.

Okoro (Okoro, 2007: 62), Nijerya'daki 32 adet erkek ve 5 adet kadın KOBİ sahibi ile gerçekleştirdiği araştırmada, kadın KOBİ sahiplerinin, işletmeleri için fonlama kaynağı bulmakta ve bazı finansal yönetim stratejilerini uygulamakta daha fazla zorlandıklarını belirlemiştir. Araştırma sonuçları ayrıca, eğitim seviyesinin, verimli finansal yönetim üzerinde önemli bir etkisi olduğunu da göstermiştir.

Voulgaris, Asteriou ve Agiomirgianakis (Voulgaris vd., 2004: 253), Yunanistan'daki 143 imalatçı KOBİ'yi incelemiş ve karlılık, likidite, sabit kıymet getirisi ve uzun vadeli borç finansmanı kullanma faktörlerinin KOBİ büyümesini pozitif etkilediğini saptamışlardır.

Coplin (Coplin, 2002: 306), Porto Rico'daki 6 adet KOBİ ile yaptığı çalışmada, başarı faktörlerinde büyüklük, sektör ve cinsiyetin etkilerinin hemen hemen eşit olduğunu, buna karşın kadın KOBİ sahiplerinin daha az tecrübeye sahip olduklarını, işletmelerinin daha küçük olduğunu, daha fazla zorlukla karşılaştıklarını ve işletmelerinin büyümelerinin daha düşük seviyede kaldığını belirtmiştir.

Mc Mahon (Mc Mahon, 2001: 157), Avustralya'daki 1763 adet KOBİ üzerinde yapılan çalışmada, finansal yönetim özelliklerinin, işletme büyümesi ve performansı üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Çalışma sonuçları, finansal yönetim uygulamalarının çokluğu ile KOBİ büyümesi ve performansının belirli göstergeleri arasında istatistiksel olarak önemli korelasyonlar olduğunu göstermiştir.

Yukarıdaki çalışma sonuçlarından görüleceği üzere, stratejik finansal yönetim uygulamaları, dünyanın farklı bölgelerinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin genel ve finansal performansı, büyümeleri, karlılıkları ve rekabet güçleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Türkiye'deki KOBİ'lerle ilgili yapılan çalışmalar da, KOBİ'lerde finansal yönetim ile ilgili sorunlarda, etkin ve verimli olmayan finansal yönetim uygulamalarının, bu sorunlar içinde önemli bir yere sahip olduğunu göstermektedir.

Ülkemizde, KOBİ'lerin en önemli finansal sorunlarının başında, yetersiz özsermaye ve dış kaynak bulmakta yaşanan problemler gelmektedir (Güngör ve Öndeş, 2013; Şahin, 2011; Çetin vd., 2011; Güler, 2010; Koyuncugil and Özgülbaş, 2008). OECD ülkeleri arasında 2007-2011 arasında KOBİ kredilerinde en büyük artış Türkiye'de yaşanmış olmakla birlikte (OECD, 2013: 26), halen gelinen oran, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin çok gerisindedir. 2004 yılında KOBİ'lerin toplam krediler içindeki payı % 5 seviyesinde iken, bu oran 2011 yılında % 24'e yükselmiştir. (dunya.com.tr, 2013; Koyuncugil ve Özgülbaş, 2008: 3). KOBİ'lerin finansal kaynak bulma sıkıntıları, ülkemizde bu konuda yapılan araştırmalardaki ağırlığın bu alanda yoğunlaşmasına neden olmuştur (Koyuncugil ve Özgülbaş, 2008: 2).

Düşük özsermaye ve krediye ulaşma zorluklarının yanı sıra, ülkemiz KOBİ'lerinin finansal yönetim konusunda önemli problem alanları bulunmakta, bunların başında da nakit yönetimindeki yanlışlıklar gelmektedir. Hatalı nakit akışı planlamaları, zaman içerisinde işletme sahiplerinin işletme finansmanındaki açıkları özsermaye ile veya kişisel fonlarını

kullanmak suretiyle kapatmaya çalışmalarına yol açmaktadır. Bu durumun uzun sürmesi, işletmenin özermayesin erimesine neden olmakta ve işletmenin hayatta kalmasını zorlaştırmaktadır. (KOSGEB, 2011: 29-34). Nakit yönetimi ile birlikte, alacak ve stok (envanter) yönetimi, borç-alacak vadelerinin uyumlandırılması, yatırım bütçelemesi gibi birçok stratejik finansal yönetim uygulaması, ülkemizde KOBİ'lerin büyüme ve performansları üzerinde önemli rol oynamaktadır.

Türkiye'de faaliyet gösteren KOBİ'lerdeki stratejik finansal yönetim uygulamaları ile ilgili yapılmış başlıca ampirik araştırmalar şunlardır:

Öndeş ve Güngör (Öndeş ve Güngör, 2013: 14), Erzurum bölgesindeki 30 KOBİ üzerinde yaptıkları araştırmada, bu KOBİ'lerin % 97 oranında özsermaye finansmanı kullandıkları, kapasite kullanım oranlarının ve buna bağlı olarak istihdam oranının çok düşük olduğu sonuçlarına ulaşmışlardır.

Çakır (Çakır, 2013: 4948), 58 üretici KOBİ üzerinde yaptığı araştırmada, hızlı nakit döngüsünün, yüksek karlılık ile ilintili olduğunu belirtmiştir.

Şahin (Şahin, 2011: 183) İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'na (İMKB) kote olan 18 KOBİ üzerinde yaptığı araştırmada, yüksek özsermaye oranının, işletme karlılığına olumlu etki yaptığını belirlemiştir.

Güler (Güler, 2010: 366), yine İMKB'ye kayıtlı 24 KOBİ üzerinde yaptığı çalışmada, işletmenin kaldıraç oranının, işletmenin büyüklüğü ile pozitif, likidite oranı ile negatif korelasyonu olduğunu saptamıştır.

Çetin, Akyüz and Genç (Çetin vd., 2011: 115), 2008 krizinin Uşak bölgesindeki KOBİ'ler üzerindeki etkilerini inceledikleri araştırmalarında, % 80 oranındaki KOBİ'lerde finans departmanı olmadığını, büyük çoğunluğun alacaklarını tahsil etmede ve banka kredisi kullanımında zorluklar yaşadığını ve % 85 oranında KOBİ'nin yatırım planlarını ertelediklerini ortaya koymuştur.

4. SONUÇ

Özellikle 1990'lar sonrasında KOBİ'lerin ekonomik ve sosyal öneminin ön plana çıkması ile, KOBİ'lerde büyüme ve gelişmeyi sağlayan unsurlar, dünyada ve ülkemizde kamu otoriteleri, iş dünyası ve akademisyenler açısından hassasiyetle üzerinde durulan unsurlar haline gelmiştir. Yapılan araştırmaların KOBİ'lerin hayatta kalma ve büyümelerinde, işletme sahipleri ve yöneticilerinin aldığı stratejik finansal kararların ve bu kararların verimli ve etkin bir şekilde uygulanmasının hayati öneme sahip olduğunu göstermesinin ardından, KOBİ finansal yönetim literatüründe yeni bir kavram olan stratejik finansal yönetim (SFY) ve SFY uygulamaları, çeşitli analiz ve araştırmalarda incelenmeye başlamıştır. Özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde, küçük işletmelerin finansal kaynak edinme sorunu, diğer finansal sorunların önüne geçtiğinden, şu ana kadarki finansal yönetim literatüründe de ağırlıklı bu konu üzerinde durulmuştur. Buna karşın, literatür incelemesi sonucunda, en az finansal

kaynak bulma sorunu kadar önem taşıyan konular olan kaynakların etkin ve verimli şekilde kullanılması ve finansal yönetimin stratejik bir bakış açısı ile ele alınmasının da, güncel akademik çalışmalarda yer almaya başladığı ancak halen sayıca az olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, dünyada ve Türkiye’de faaliyet gösteren KOBİ’lerin hangi stratejik finansal uygulamalarını tercih ettikleri ve bu uygulamaların işletme performans, büyüme ve rekabetçiliği üzerinde ne şekilde etkileri olduğu ile ilgili daha fazla çalışma yapılması, KOBİ’lerde ve dolayısıyla ülke ekonomilerinde sağlanan gelişmelere önemli katkılar sağlayabilecektir.

KAYNAKLAR

- Abanis, Turyahebwa - Sunday, Arthur - Burani, Aluonzi – Eliabu, Byamukama (2013), Financial Management Practices In Small And Medium Enterprises in Selected Districts In Western Uganda, Research Journal of Finance and Accounting, Vol. 4, No. 2, pp. 29-42.
- Ardic, Oya Pinar - Mylenko, Nataliya - Saltane, Valentina. (2012), "Small and Medium Enterprises: A Cross-country Analysis With a New Data Set", Pacific Economic Review, Vol. 17, No. 4, pp. 491–513
- Arı, Ali. (2013), KOBİ’ler, Esnaf ve Sanatkarlar Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Trakya Kalkınma Ajansı, s. 1-40.
- Bharati, Pratyush - Chaudhury, Abhijit. (2009) , "SMEs and Competitiveness: The Role of Information Systems.", International Journal of E-Business Research, pp. 2.
- Beck, Thorsten. (2010), “SME finance: What Have We Learned and What Do We Need to Learn?”, The Financial Development Report, pp. 1-2.
- Brush, Candida G - Vanderwerf, Pieter. (1992), "A Comparison of Methods and Sources for Obtaining Estimates of New Venture Performance." Journal of Business Venturing, Vol. 7, No. 2, pp. 157-170.
- Coplin, Leonora. (2002), “Competitive Advantages and the SMEs: The Role of Distinctive Competencies as Determinants of Success, Are There Differences Across Gender, Sector and Size?”, Doctoral Thesis, Universitat Autònoma de Barcelona.
- Çakır, Hafize. (2013), “Nakit Döngüsünün Firma Kârlılığına Etkisinin Sektörel Analizi”, Yaşar Üniversitesi Dergisi, Cilt 8, Sayı 30, s.4948-4965.
- Çetin, Ali Cüneyt - Akyüz, Yılmaz - Genç, Erhan. (2011), “Küresel Kriz Sürecinde İmalat Sanayi İşletmelerinin Finansal Sorunlarının Değerlendirilmesi Uşak İli Örneği”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 2011/1, Sayı:13, s. 101-118.
- Çetin, Ali Cüneyt - Bıtrık, İbrahim Anıl. (2009), “Antalya İli Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerinde Finansal Yönetim, İşletme Sermayesi ve Yatırım Bütçeleme

- Uygulamaları”, Akdeniz Üniversitesi Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 1 , Sayı 1 , s. 119-137.
- Dobbs, Matthew – Hamilton R.T. (2007), "Small Business Growth: Recent Evidence and New Directions", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 13, No. 5, pp. 296-322.
- Dumbu, Emmanuel - Chabaya, Raphinos Alexander (2012), “An Assessment of the Impact of Working Capital Management Practices on Performance of Manufacturing Micro and Small Enterprises in Zimbabwe: A case study of the Manufacturing MSEs in Masvingo Urban” , *International Journal of Research in Management*, Issue 2, No. 6, pp. 85-92.
- Fatoki, O. (2012). An Investigation into the Financial Management Practices of New Micro-enterprises in South Africa. *J Soc Sci*, 33(2), 179-188.
- Franco, Mário – Haase, Heiko. (2010), "Failure Factors in Small and Medium-sized Enterprises: Qualitative Study From an Attributional Perspective", *International Entrepreneurship and Management Journal*, Vol. 6, No. 4, pp. 503-521.
- Güler, Sevinç. (2010), “İstanbul Menkul Kıymetler Borsasına (İMKB) Kayıtlı Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) Sermaye Yapıları Üzerine Bir Uygulama”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 15, Sayı 3, s.353-371.
- Güngör, Nazan – Öndeş, Turan. (2013), "Kobi'lerin Finansmanı Erzurum Organize Sanayi Bölgesinde Bir Araştırma", *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 27, Sayı 1, s. 1-17.
- Harris, Sally Ann. (2000), “Advertising and Sustainable Competitive Advantage in the Small Firm”, *Doctorate Dissertation*, Michigan State University.
- Hettihewa, Samantha - Wright, Christopher, S. (2010), “Financial, Gender and Continuity Issues in Regional Small Business: Management and Policy Implications Derived from Canadian and New Zealand Survey Evidence”, *Journal of Management Policy & Practice*, Vol. 11, No. 4, pp. 29-46.
- <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/>, 18.03.2014
- <http://www.sba.gov/content/what-sbas-definition-small-business-concern>, 18.03.2014
- <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/11/20121104-11.htm>, 04.11.2012
- Hunjra, Ahmed Imran - Butt, Babar Zaheer - Rehman, Kashif Ur. (2010), "Financial Management Practices and Their Impact on Organizational Performance", *World Applied Sciences Journal*, Vol. 9, No. 9, pp. 997-1002.
- Kaya, Sarp - Alpkın, Lütfihak. (2012), “Problems and Solution Proposals for SMEs in Turkey”, *Emerging Markets Journal*, Vol. 2, No.2, pp. 20-41.

- Kennedy, Jessica - Tennent, Beth. (2006), "Financial Management Practices in Small Businesses: Regional and Metropolitan", *Small Enterprise Research*, Vol. 14, No 1, pp. 55-63.
- KOSGEB (2011). "KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı 2011-2013", http://www.sanayi.gov.tr/Files/Documents/KOSGEB_Katalog.pdf
- Koyuncugil, Ali Serhan - Nermin Özgülbaş (2008), "İMKB'de İşlem Gören Kobi'lerin Güçlü ve Zayıf Yönleri: Chaid Karar Ağacı Uygulaması", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt. 23, Sayı. 1, s. 1-21.
- Liu, Zongshenk. (2010), "Strategic Financial Management in Small and Medium-Sized Enterprises", *International Journal of Business & Management*, Vol. 5, No. 2, pp.132-136.
- Lukács, Edit. (2005), "The Economic Role of SMEs in World Economy, Especially in Europe", *European Integration Studies*, Vol. 1, No. 4, pp. 3-12.
- Mc Mahon, Richard. (1998), "Business Growth and Performance and the Financial Reporting Practices of Australia Manufacturing SMEs", *Doctoral Thesis, University of New England, NSW, Australia.*
- Mc Mahon, Richard - Holmes, Scott - Hutchison, Patrick - Forsaith, David. (1993), "Small Business Financial Management : Theory and Practice", *Journal of Management*, Vol.15, No.5, pp. 185-210.
- McMahon, Richard. (2001), "Business Growth and Performance and the Financial Reporting Practices of Australian Manufacturing SMEs", *Journal of Small Business Management*, Vol. 39, No. 2, pp. 152-164.
- Murphy, Gregory B. - Trailer, Jeff W. – Hill, Robert, C. (1996), "Measuring Performance in Entrepreneurship Research", *Journal of Business Research*, Vol. 36, No. 1, pp. 15-23.
- Nguyen, Kieu Minh. (2001), "Financial Management and Profitability of Small and Medium Enterprises", *Doctoral Thesis, Southern Cross University.*
- Niazi, Dr - Khan, Ghulam Shabbir - Hunjra, Ahmed Imran - Rashid, Majid - Akbar, Sved Waqar - Akhtar, Muhammad Naeem. (2011), "Practices of Working Capital Policy and Performance Assessment Financial Ratios and Their Relationship With Organization Performance", *World Applied Sciences Journal*, Vol. 12, No. 11, pp. 1967-1973.
- Nyamao, Nyabwanga- Patrick, Ojera - Martin, Lumumba - Oondo, Alphonse - Simeyo, Otieno. (2012), "Effect of Working Capital Management Practices on Financial Performance: A Study of Small Scale Enterprises in Kisii South District, Kenya", *African Journal of Business Management*, Vol. 6, No. 18, pp. 5807-5817.
- Nurrachmi, Rininta - Abd Samad, Khairunnisa - Foughali, Ibrahim (2012) ."The Development of SMEs in Turkey", *MPRA Paper*, No. 46817, pp.1-23.

- O'Donnell, Aodheen - Gilmore, Audrey - Carson, David – Cummins, Daryll. (2002), "Competitive Advantage in Small to Medium-sized Enterprises", *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 10, No. 3, pp. 205-223.
- OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development. (2004), "Small and Medium-Sized Enterprises in Turkey: Issues and Policies", OECD Publications. <http://www.oecd.org/turkey/31932173.pdf>
- OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development (2006), "The SME Financing Gap (Vol. I): Theory and Evidence", OECD Publications. ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/_getdocument.cfm?doc_id=624
- Okafor, Regina G. (2012), "Financial Management Practices of Small Firms in Nigeria: Emerging Tasks for the Accountant", *European Journal of Business and Management*, Vol. 4, No. 19, pp.159-169.
- Okoro, F.I. (2007), "Gender Differentials in Financial Management Practices of Small Scale Entrepreneurs In The Niger Delta Region Of Nigeria", *Studies in Gender and Development in Africa*, Vol. 1, No.1, pp. 59-69.
- Orobia, L. A., Byabashaija, W., Munene, J. C., Sejjaaka, S. K., & Musinguzi, D. (2013). How do small business owners manage working capital in an emerging economy?: A qualitative inquiry. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 10(2), 127-143.
- Özdemir, Süleyman - Ersöz, Halis - Sarıoğlu, Halil İbrahim. (2011), "Küçük Girişimciliğin Artan Önemi ve KOBİ'lerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri", *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, Sayı 53, s 191-203.
- Peteraf, Margaret A. - Barney, Jay B. (2003), "Unraveling The Resource-based Tangle", *Managerial and Decision Economics*, Vol. 24, No. 4, pp. 309-323.
- Pham, Hoang. (2010), "The Impact of Financial Management Practices on Profitability of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Vietnam", Master's Thesis, Meiho Institute of Technology.
- Phillips, Bruce D. - Kirchoff, Bruce A. (1989), "Formation, Growth and Survival; Small Firm Dynamics in the US Economy", *Small Business Economics*, Vol. 1, No. 1, pp. 65-74.
- Porter, Michael. (1998), "Clusters and The New Economics of Competition", *Harvard Business Review*, Vol. 76, No. 6, pp. 77-90.
- Salazar, Alejandra López - Soto, Ricardo Contreras - Mosqueda, Rafael Espinoza. (2012), "The Impact of Financial Decisions and Strategy on Small Business Competitiveness", *Global Journal of Business Research*, Vol. 6, No. 2, pp 93-104.
- Storey, D. J. (1994), *Understanding The Small Business Sector*. Cengage Learning EMEA Publications.

- Şahin, Osman. (2011), “KOBİ'lerde Finansal Performansı Belirleyen Faktörler”, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 7, Sayı 14, s. 183-200.
- Topal, Yusuf - Elitaş, Cemal – Erkan, Mehmet. (2006), “Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Finansal Yönetim Uygulamaları: Afyonkarahisar Örneği”, Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, Cilt 11, Sayı 1, s. 281-298.
- Uluyol, Osman. (2013), “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde (KOBİ) Finansal Yönetim Uygulamaları”, Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı 60, Ekim, s. 87-105.
- Voulgaris, Fotini - Asteriou, Dimitrios – Agiomirgianakis, G. (2004) , "Size and Determinants of Capital Structure in the Greek manufacturing Sector", International Review of Applied Economics, Vol. 18, No. 2, pp. 247-262.
- Yurttadur, Mustafa – Kaya, Feridun. (2012), "A Research on Impact of the Capital Structure and Financing Cost of Small and Medium Sized Enterprises (SME) on Growth", African Journal of Business Management, Vol. 6, No. 3, pp. 1076-1088.
- Zonooz, Behrooz Hadi - Farzam, Vahid - Satarifar, Mohammad - Bakhshi, Lotfali. (2011), "The Relationship between Knowledge Transfer and Competitiveness in" SMES" with Emphasis on Absorptive Capacity and Combinative Capabilities", International Business & Management, Vol. 2, No. 1, pp.59-85.

