

İ.Ü. İktisat Fakültesi  
Maliye Araştırma Merkezi Konferansları  
43.-44. Seri/Yıl 2003

**TÜRKİYE’NİN AVRUPA BİRLİĞİ’NE  
EKONOMİK ENTEGRASYON  
SÜRECİNDE KOBİ’LERİN  
UYUM OLANAKLARI**

**Arş. Gör. Murat ÇAK\***

**Arş. Gör. Demet ÇAK\*\***

**İstanbul Üniversitesi**

**İktisat Fakültesi**

**\*Maliye Bölümü**

**\*\*İktisat Bölümü**

## ABSTRACT

It is known that Turkey's candidacy to be a member of European Union started with Ankara treaty in 1963 and culminated in Turkey's being granted a status of candidacy to be a full member in the summit which was held in Helsinki on 10th and 11th December in 1999. Turkey can only be a full member of European Union by making regulations that economically unite Turkey with European Union and making institutions that govern Turkey's economy equal to those in EU countries. Within the integration period SME which play very crucial role in Turkey's economy will benefit from these new regulations because these regulations help Turkey determine SME's some probable shortcomings and eliminate them. The aim of this research is to examine some of key issues regarding SME and compare SME in Turkey to those in EU countries.

## ÖZET

Bilindiği üzere Türkiye'nin 1963 Ankara Anlaşması ile başlayan Avrupa Birliği (AB) ile tam üyelik konusundaki temasları, 10-11 Aralık 1999 da Helsinki'de yapılan AB zirvesinde Türkiye'nin tam üyelik için aday ülkeler arasında gösterilmesiyle sonuçlanmıştır. Bu sonuç, Türkiye açısından sevindirici olmakla birlikte, AB ile düşünülen ekonomik entegrasyon sürecinin Türkiye lehine arzulan sonuçları vermesi ve Türkiye'nin bu süreci güçlenerek tamamlaması, ekonominin her alanında AB ile uyumun gerektirdiği düzenlemelerin yapılması ve ülke ekonomisine yön veren çeşitli kurumların, AB nezdindeki benzerleri ile eşit şartlara sahip olmalarının sağlanması ile gerçekleşebilecektir. Bu dönem içerisinde Türkiye ekonomisi için büyük önem arzeden KOBİ'lerin, AB ile olabilecek muhtemel bir ekonomik entegrasyon sürecinde saptanan eksikliklerinin giderilmesi yoluyla uyumlarının sağlanması, Türkiye'de faaliyet gösteren KOBİ'lerin ve dolayısıyla Türkiye Ekonomisi'nin, sözkonusu süreçten avantajlı çıkması ile sonuçlanacaktır. Tüm bu nedenler dolayısıyla ele alınan çalışmada, öncelikli olarak Türkiye'deki KOBİ'lerin başlıca sorunları irdelendikten sonra, AB ve Türkiye'deki KOBİ'ler çeşitli açılardan karşılaştırılmaya çalışılacaktır.

## GİRİŞ

Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin ( KOBİ ) hemen hemen her ülkede olduğu gibi, Türkiye ekonomisi içerisinde de dinamik ve esnek yapılarıyla, oluşturdukları istihdam olanaklarıyla ve yarattıkları katma değerle oldukça önemli bir yere sahip oldukları bilinmektedir. Bunun yanı sıra özellikle Türkiye'de yer alan KOBİ'lerin finansman, alt yapı, pazarlama, rekabet, yönetim ve teknoloji kullanımı

alanlarında temel bir takım sorunlara sahip oldukları da gözardı edilmemelidir. Küreselleşme ve bölgesel ekonomik entegrasyon hareketlerinin giderek ivme kazandığı ve Türkiye'nin de çeşitli ekonomik birlikler içerisinde bulunma arzusunun yoğunlaştığı günümüzde, özellikle Türkiye ekonomisi açısından lokomotif durumda olan KOBİ'lerin içinde bulunduğu koşulların, hiç değilse entegre olunmak istenen Avrupa Birliği ( AB ) içerisinde yer alan benzerleriyle eşit şartlara çekilmesi yönündeki çabaların artırılması, artık bir zorunluluk haline gelmiştir. Bunlara ilave olarak, AB'de KOBİ'lere yönelik kısa ve orta vadeli döneme ilişkin stratejilerin KOBİ'lerin gelişmesine her yönden elverişli bir ortamın teşvik edilmesi ve rekabet güçlerinin artırılarak uluslararasılaştırılmalarının sağlanması olarak belirlenmesi, AB'ye uyum süreci içerisinde bulunan Türkiye'de, bu amaca yönelik alınacak olan kararların ivedilikle gerçekleşmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Söz konusu kararların alınmasında ve tatbikinde meydana gelecek gecikmeler, AB ile olabilecek muhtemel bir ekonomik entegrasyonun KOBİ'ler ve dolayısıyla ekonominin büyük bir bölümü üzerinde arzulanmayan etkiler meydana getirmesine neden olabilir.

Tüm bu nedenler ve özellikle AB'ye entegrasyon çabalarının arttığı Helsinki zirvesi sonrası yaşanan son birkaç yıl içerisinde KOBİ'lere yönelik olarak yapılan çalışmaların ivme kazanması, konuyu daha da önemli bir hale getirmektedir.

## 1. KOBİ TANIMI

Türkiye'de KOBİ'ler üzerinde kesin uzlaşmaya varılmış bir tanım bulunmamakla birlikte; yapılan tanımlar zamana, ekonomiye, sektöre, pazara, konuyla ilgili kuruluşlara göre değişebilmektedir.

KOBİ tanımı için işletmenin ulusal hasılaya katkısı, yarattığı katma değer, yıllık ciro, değişik yönetim ve organizasyon yapıları, istihdam edilen kişi sayısı gibi çeşitli kriterler esas alınmakta hatta çoğu zaman aynı ülkedeki çeşitli kurumlar tarafından farklı kriterler kullanılarak değişik tanımlar yapılmaktadır. Bununla birlikte, ülkemizde konuya ilişkin yapılan tanımlar göz önüne alındığında, genel olarak istihdam edilen kişi sayısı kriterinin öncelikli olarak kullanıldığı gözlemlenmektedir.

Nitekim ülkenin ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasında Küçük ve Orta Boy İşletmelerin payını ve etkinliğini arttırmak, rekabet güçlerini yükseltmek amacıyla kurulan Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı'nın (KOSGEB) kuruluş yasasının 2. maddesinde yapılan KOBİ tanımlamasında da istihdam ölçütünden faydalandığı görülmektedir. Buna göre; imalat sanayi sektöründe faaliyet gösteren 1-50 arası işçi çalıştıran işletmeler küçük, 51-150 arası işçi çalıştıran işletmeler ise orta ölçekli işletme olarak tanımlanmışlardır.

**Tablo 1.** Türkiye’de Çeşitli Kuruluşlarca Yapılan KOBİ Tanımları

| Tanım Yapan Kurumlar               | Çok Küçük İşletme                       | Küçük ve Orta Boy İşletme   | Büyük İşletme                               | İlave Sınırlamalar   |
|------------------------------------|---|---|---|--|
| 3624 sayılı KOSGEB Kanunu          |   | 1-50 arası işçi istihdam eden işletmeler                          | 51-150 arası işçi istihdam eden işletmeler  |  |
| Halkbank                           |   |   | Maksimum 150 işçi istihdam eden işletmeler  | Eğer KOBİ’ler Teşvik Belgesi ve maksimum sabit varlıklarının toplamı 150 milyar TL ise |
|                                    |   |   | Maksimum 250 işçi istihdam eden işletmeler  | Eğer KOBİ’ler Teşvik Belgesi ve maksimum sabit varlıklarının toplamı 400 milyar TL ise |
| DİE                                | 1-9 arası işçi istihdam eden işletmeler | 10-49 arası küçük, 50-99 arası işçi istihdam eden işletmeler orta | 100 den fazla işçi istihdam eden işletmeler |  |
| Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı | 1-9 arası işçi istihdam eden işletmeler | 10-49 arası işçi istihdam eden işletmeler                         | 50-250 arası işçi istihdam eden işletmeler  | Ya da KOBİ’lerin sabit sermaye yatırımlarının toplamı en fazla 400 milyar TL ise       |

**Kaynak :** Konrad Adenauer Foundation, Standardization Quality Control and Quality Assurance Systems for SMEs. Ankara. 2001, p.113. ve [www.die.gov.tr](http://www.die.gov.tr) ‘den yararlanılmıştır.

KOSGEB’in KOBİ tanımlamasında kullandığı kriteri kullanan DİE, “1991 yılı Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Araştırması” nda yaptığı tanımlamada, dörtlü bir sınıflandırma ortaya koymuştur. Buna göre; 1-9 kişi çalıştıran işletmeler çok küçük

işletme, 10-49 kişi çalıştıranlar küçük ölçekli işletme, 50-99 kişi çalıştıranlar orta ölçekli işletme, 100'den fazla işçi çalıştıran işletmeler ise büyük ölçekli olarak tanımlanmıştır.<sup>1</sup>

Halkbank ise KOBİ tanımında istihdam edilen işçi sayısının yanı sıra sabit sermaye yatırımlarının toplam değeri ve işletmelerin teşvik belgeli olup olmaması kriterlerini birlikte kullanmıştır. Buna göre Halkbank; teşvik belgeli işletmelerde işgören sayısı 1-150 arası olup, sabit yatırımları 150 milyar TL'yi aşmayanları; normal teşebbüslerde ise işgören sayısı 1-250 arası olup, toplam makine ve ekipmanlarının kayıtlı değeri 400 milyar TL'yi aşmayanları KOBİ olarak değerlendirmektedir.<sup>2</sup>

Tablodakilerin dışında bazı çeşitli organizasyonlar tarafından da farklı KOBİ tanımlamaları yapılmıştır. Bu organizasyonlardan biri olan Türkiye Odalar ve Borsalar Birliğinin tanımına göre, 50 kişiye kadar işçi çalıştıran işletmeler küçük boy işletmeler, 51-99 işçi çalıştıranlar orta boy işletmeler, 100'den fazla işçi çalıştıranlar da büyük boy işletme olarak tanımlanmaktadır. İstanbul Ticaret Odası ise, 1-25 arası çalışan istihdam eden işletmeleri küçük, 25'ten fazla çalışan istihdam edenleri ise büyük işletme olarak kabul etmiştir.

Tüm bu tanımlamalar bize devlete bağlı kurumların ya da özel kuruluşların eşgüdüm içerisinde hareket etmek suretiyle ortak bir takım kriterler kullanarak müşterek bir KOBİ tanımı ortaya çıkartamadıklarını göstermektedir. KOBİ'ler için müşterek bir tanımın belirlenmesi, onların ekonomi içerisindeki pozisyonlarının anlaşılabilmesi ve bu pozisyona uygun politikaların üretilmesi bakımından önem taşımaktadır.

## 2. KOBİ'LERİN TÜRKİYE EKONOMİSİ İÇERİSİNDEKİ YERİ VE ÖNEMİ

KOBİ'ler Türkiye ekonomisi içindeki yerleri bakımından incelendiğinde, ülke ekonomisine göz ardı edilemeyecek katkılara sahip oldukları ve ekonominin itici gücü konumunda buldukları söylenebilir. Ekonominin lokomotif gücünü oluşturan KOBİ'ler, tüm işletmeler içerisindeki payları, küçük bir yatırımla daha fazla üretim ve ürün çeşitliliği sağlamaları, istihdam olanaklarını arttırmaları, bölgelerarası dengesizlikleri gidererek dengeli kalkınmayı sağlamaları, gelir dağılımını düzeltmeleri ve yarattıkları katma değer gibi önemli ekonomik kriterler bakımından ülke ekonomisinde aktif bir rol üstlenmişlerdir.

Türkiye'deki toplam işletmeler içerisinde %98,8'lik bir paya sahip olan KOBİ'ler, ülke ekonomisindeki toplam istihdamın da %45,6'sını oluşturmaktadırlar.<sup>3</sup> Bu durum bize, Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelerin tamamına yakınının KOBİ'lerden teşekkül ettiğini ve genellikle emek yoğun teknoloji ile üretim yaptıklarından, istihdamın neredeyse yarısının KOBİ'ler tarafından sağlandığını

<sup>1</sup> DİE, İmalat Sanayinde Küçük ve Orta Ölçekli İş Yerleri- Sorunlar, Çözümler, Öneriler, Ankara: DİE Yay., No: 2032, Ağustos 1997, s.18.

<sup>2</sup> DPT, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara 2001, s. 24.

<sup>3</sup> KOSGEB, Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi (KOS) İşletmeler, (Çevrimiçi ) <http://www.kosgeb.gov.tr/kos.htm>, 12.01.2003.

göstermektedir. Ancak, KOBİ'lerin işletme sayısı bakımından ekonomi içerisinde sahip oldukları paya oranla toplam istihdam içerisindeki paylarının düşük olmasının başlıca nedeni, 1-9 arası işçi istihdam eden KOBİ sayısının toplam KOBİ'lerin yaklaşık olarak %94'üne tekabül etmesidir.

Türkiye'de genellikle imalat sanayinde yoğunlaşan KOBİ'ler, yarattıkları katma değer ve yatırımlar içerisindeki oranları açısından değerlendirildiklerinde, toplam katma değerinin %37,7'sini, toplam yatırımların ise %6,5'lik bir kısmını oluşturmaktadırlar.<sup>4</sup> Toplam ihracat içerisinde ise %8 gibi oldukça düşük bir paya sahip olan KOBİ'lerin başta verimlilik olmak üzere, finansman, eğitim, teknoloji kullanımı, pazarlama, rekabet ve dış piyasalara açılma gibi temel konularda önemli sorunları olduğu anlaşılmaktadır.

### 3. TÜRKİYE'DE KOBİ'LERİN KARŞILAŞTIKLARI BAŞLICA SORUNLAR

KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunlar bir yandan onların faaliyetlerini engellerken, diğer yandan da gelişmeleri üzerinde olumsuz etkileri olmaktadır.

Ülke ekonomisinin gelişmesinde ve kalkınmasında büyük bir paya sahip olan KOBİ'lerin üretim, yatırım, tedarik ve pazarlama sorunları, nitelikli personel ve yönetim eksikliği gibi sorunları bulunmakla birlikte bunların altında yatan sorunların başında finansman yetersizliği gelmektedir.

#### 3.1. Finansman Sorunları

Gerek istihdam ve üretim içerisindeki payları gerekse dinamik yapılarıyla ulusal ekonomide son derece önemli bir yere sahip olan KOBİ'lerin yeterli sermaye birikiminden uzak olmaları, onları finansman sorunlarıyla karşı karşıya getirmektedir. Finansal sorunların varlığı KOBİ'lerin üretimlerinin aksaması, ürünlerin dağıtımlarında problemler yaşanması, işletmelerin teknolojik imkanlardan yeterince yararlandırılmaması, iş kapasitesinin büyütülememesi gibi bir takım güçlükleri de beraberinde getirmektedir.

Özvarlıkları yeterli olmayan ve düşük kar marjlarıyla çalışan KOBİ'ler, finansal sorunlarını aşabilmek amacıyla, teminat göstermek suretiyle kredi temini için finans kuruluşlarına başvurumaktadırlar. KOBİ'lerin zayıf sermaye yapıları nedeniyle finans kuruluşlarının teminat isteklerine uygun karşılık gösterememeleri ve nakde çevrilebilir değerlerinin yetersizliği, başvuru kredi taleplerinin genellikle olumsuz sonuçlanmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte, finans kuruluşları tarafından düşük miktarda, yüksek faizli ve genelde kısa vadeli olarak sağlanan kredi imkanları ile KOBİ'ler, üretim kapasitelerini arzulan seviyelere çıkaramamaktadırlar. Ayrıca, yetersiz finansman bilgisi nedeniyle alınan kredilerin verimli bir biçimde değerlendirilemeyip, yatırımların doğru alanlara yapılmaması, kredilerin geri dönüşümlerinde de bazı sıkıntıların yaşanmasına sebep olmaktadır. "Tüm bu

<sup>4</sup> Ibid.

nedenlerden dolayı, Türkiye’de faaliyet gösteren işletmelerin %98’ini oluşturan KOBİ’lerin kullandıkları toplam kredilerin payı %3-4 ile sınırlı kalmaktadır.”<sup>5</sup>

Türkiye’de mevcut KOBİ’lerin yaklaşık olarak %80’inin anonim şirket dışındaki bir statü ile kurulması, bu işletmelerin halka açılarak menkul kıymet ihracı yoluyla fon sağlayabilmelerini de neredeyse olanaksız hale getirmektedir.<sup>6</sup> Ayrıca, halka açılmanın fon sağlamada son derece maliyetli bir yol olması, ve ciddi piyasa araştırmaları gerektirmesi bu yöntemin KOBİ’ler arasında yaygın bir biçimde kullanılmasını engelleyen başka bir etkidir.

### 3.2. Yönetim Sorunları

KOBİ’lerde yönetsel mevkide gözlemlenen temel sorun, bu şirketlerin sahiplerinin yetenek ve deneyimlerine bakılmaksızın aynı zamanda tek karar mercii olan yönetim kademesinde patron yönetici olarak bulunmalarıdır. Yönetim kademesindeki patron yöneticinin, işletmenin kuruluşundan planlamasına, organizasyon yapısından birimler arasında koordinasyonun sağlanmasına ve hatta personelin motivasyonundan işletme içi iletişimin sağlanmasına kadar hemen hemen her konuda tepe yönetici olarak yetkileri elinde bulundurması, yönetimden kaynaklanan olumsuzlukların işletmenin diğer işlevlerinde de aksamalar meydana getirmesine sebep olmaktadır. Bunun yanı sıra, aile şirketi olarak kurulan KOBİ’lerde aile bireylerinin organizasyonel hiyerarşi içinde işletmenin yönetim kurulunda çeşitli kademelerde yer almaları, yani aile kavramıyla şirket kavramının birbiriyle karıştırılması ve idari pozisyonlara ilişkin yükseltmelerde performans ölçütlerinin kullanılmaması ciddi yönetsel hatalara yol açmaktadır.

KOBİ’lerin yönetim sorunlarının bir diğer özelliği, işletme fonksiyonları belirginleşmemiş olduğundan satın alma, pazarlama, personel, üretim ve yönetim faaliyetlerinin, müteşebbislerin bilgi, beceri, eğitim, ve şahsi yetenekleri ile orantılı olarak sınırlı kapasite ile yürütülmesidir. Bu durum, KOBİ’lerin ekonomik ve teknolojik gelişmelerin gerisinde kalmalarına, verim düşüklüğü yanında kalite, standart ve sürüm bakımından da, iç ve dış pazarlarda rekabet şanslarının azalmasına neden olmaktadır. Bu bakımdan özellikle yöneticilerin ve çalışanların, çeşitli fonksiyonel alanlarda bilgi ve becerilerinin artırılmasına ve mesleki formasyonunun geliştirilmesine ihtiyaç vardır.<sup>7</sup>

### 3.3. Eğitim Sorunları

Genellikle emek yoğun teknoloji ile faaliyet gösteren ve üretim kalıplarını bireysel tüketici taleplerine uyarlamaya çalışan KOBİ’ler, üretim sürecinin farklı safhalarında çalışabilecek değişik nitelikteki vasıflı iş gücüne ihtiyaç göstermektedirler. KOBİ’lerin kendi fonksiyonlarına uygun, profesyonel çalışanlara verebildikleri ücretlerin yetersiz kalmasından dolayı istihdam olanağı sağlayamamaları ve bunun yanı

<sup>5</sup> İbid.

<sup>6</sup> Halil Sarıaslan, *Orta ve Küçük Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları-Çözüm İçin Bir Finansal Paket Önerisi*, Ankara TOBB Yayınları, No:281-25, 1994, s.46.

<sup>7</sup> Hüseyin Özgen, Selen Doğan, *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Yönetim Sorunları ve Çözüm Önerileri*, KOSGEB Yayınları, Ankara, 1997, s.48.

sıra mevcut personellerinin eğitimi için kaynak ayıramamaları, vasıflı çalışan temininde sıkıntı çekmelerine neden olmaktadır. Bu durum KOBİ'lerin üretimden, satış sonrası hizmetlerine kadar bir çok değişik sürecini, hatta yönetsel faaliyetlerini olumsuz bir biçimde etkilemektedir.

Özellikle günümüzde enformasyon ve iletişimin oldukça büyük bir önem arzeder hale gelmesi, işletmeler açısından da, hiç değilse çalışanların belirli bir işi yapmasını kolaylaştıracak bilgi ve becerilerini arttırmaya yönelik hizmet içi sürekli eğitim programlarının verilmesini kaçınılmaz kılmaktadır. Bu nedenle KOBİ'lerin iyi yetişmiş ve vasıflı çalışanları kendi bünyelerinde istihdam edebilmeleri için, çalışanlarının hizmet içi eğitim programlarına ve teknik bilgi donanımını sağlayacak kurs ve seminerlere katılabilecekleri ortamı oluşturması gerekmektedir. Bunun dışında, KOBİ'lerde özellikle firma sahibi ya da ortaklarının yönetici kademesini oluşturmaları ve bu kişilerin de aldıkları eğitimlerin, işletmenin faaliyet konusu veya üstlendikleri görev ile ilintili olmaması firma içi eğitimi ön plana çıkarmaktadır. Nitekim yapılan bir araştırmada, "yaptığı iş ile aldığı eğitim arasında ilişki bulunan işletme sahibi ve yönetici oranının %15 civarında" olduğu belirtilmektedir.<sup>8</sup> Bu ve benzeri nedenlerden ötürü KOBİ'lerde hem üst hem de alt kademelerde çalışanların performanslarını yükseltmek için ihtiyaç duyulan bilgi ve becerilerin geliştirilmesine yönelik eğitim programlarına sıklıkla yer verilmelidir.<sup>9</sup>

### 3.4. Pazarlama Sorunları

KOBİ'lerin pazarlama faaliyetlerini etkin bir biçimde yapamadıkları ve bu konuda yeterli derecede bilgi sahibi olmadıkları bilinmektedir. Yeni piyasalar araştırmak, potansiyel müşteri ve kurumlarla irtibata geçebilmek, belirli bir zaman ve ciddi bir örgüt yapısı gerektirmektedir. Oysa küçük ve orta ölçekli işletmeler ürünlerine pazar oluşturmak amacıyla yeterli bir fon ayıramamaktadırlar. Dolayısıyla, KOBİ'ler uluslararası piyasalarla ilişkiye geçmek bir yana, yurt içinde dahi ancak yöresel ihtiyaçlara üretim ve pazarlama yapabilmektedirler. Pazarlama sorunlarının büyük çoğunluğunun kökeninde finansal yetersizlikler yatmaktadır ve işletme yönetiminin bu iki temel fonksiyonu birbiri ile bütünsel bir yapı arz etmektedir.<sup>10</sup>

KOBİ'lerin karşılaştıkları genel sorunlar aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- KOBİ'lerde pazarlama konusunda uzman kişilerin istihdam edildiği ayrı bir pazarlama bölümü yoktur.
- Bu açıdan KOBİ'lerde "az gelişmiş bir pazarlama" anlayışından söz etmek mümkündür.

<sup>8</sup> İbid.

<sup>9</sup> M. Palmer,, K.T. Winters,, *İnsan Kaynakları*, Çeviri; Rota Yayınları, İstanbul, 1993, s. 17.

<sup>10</sup> Mete Oktav, Günel Önce, Alican Kavas, Mustafa Tanyeri; *Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri*, KOSGEB Yayınları, Ankara, 1997, s.27.



- KOBİ'ler pazarlama araçlarından yeterince yararlanamamaktadırlar.
- KOBİ'ler düzenli bir pazarlama araştırması yapılmamaktadır.
- Genel olarak KOBİ'lere ihracat pazarları kapalıdır veya bu işletmelerin ihracat pazarlarına girmeleri çok zordur.
- KOBİ'ler, genellikle ürünlerinin pazarlamasında pahalı ve karmaşık satış kanalları ve satış örgütleri kullanamamaktadırlar.
- Büyük işletmeler kitle üretiminin avantajlarından yararlanırlarken, KOBİ'ler yararlanamamaktadırlar.
- KOBİ'ler daha çok yerel pazarlara hitap etmektedirler.
- KOBİ'ler genellikle sınırlı bir pazar payına sahiptir.
- Yan sanayi olarak büyük bir işletmeye yarı mamul veya parça imal eden küçük işletmeler, pazarlama açısından oldukça dezavantajlı bir konumda bulunurlar. Talep tekeline sahip büyük işletme, KOBİ'ye istediği şartları empoze etmekte, maliyetin altında bir fiyatı bile kabul ettirebilmektedir.<sup>11</sup>

### 3.5. Teknoloji Kullanımındaki Sorunlar

İşletmeler açısından günümüzde teknoloji kullanımının düzeyi, rekabet, dış açılma, pazarlama ve verimlilik gibi bir çok unsurun gerçekleştirilebilmesinde temel kriter olarak göze çarpmaktadır. "İç ve dış piyasalarda rekabet üstünlüğü elde etmek ve bu avantajı sürekli kılmak isteyen işletmelerin, rakiplerine göre daha kaliteli ürünü daha kısa sürede üretebilecek uygun teknolojileri seçmeleri gerekmektedir."<sup>12</sup> Ancak Türkiye'de faaliyet gösteren KOBİ'lerin teknolojik gelişmelere önem vermedikleri ve araştırma geliştirme faaliyetlerine yeterli kaynak ayırmadıkları bilinmektedir. Nitekim Microsoft tarafından Türkiye'deki KOBİ'ler için İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa ve Adana illerinde yapılan bir araştırmaya göre, web sitesi olan KOBİ'lerin toplam içerisinde ki payları %53'le sınırlı kalırken, elektronik ticaret yapan KOBİ'lerin oranı ise %7 gibi çok düşük bir oranda kalmıştır.<sup>13</sup>

Oysa gelişen teknoloji, KOBİ'lere piyasanın denetlenmesinden stokların takip edilmesine, gerçekleştirilen üretimin güçlü ve zayıf yönlerinin bilinmesinden verimin hangi koşullar altında artırılabilmesine kadar, kısacası iş akışının tamamı üzerinde etkili olan sağlam veriler sunabilmektedir.<sup>14</sup> Buna mukabil günümüzde bilişim teknolojilerinde izlenen baş döndürücü gelişmeler KOBİ'lerin dış piyasalara açılmasına büyük fırsatlar sağlamaktadır. İnternet ve bilgi teknolojileri her şeyden önce dış pazarlara

<sup>11</sup> Tamer Müftüoğlu, *Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler : Sorunlar ve Öneriler*, Ankara , Sevinç Yayınevi, 1991,s.63. .

<sup>12</sup> Özlem İpekgil Doğan, Mehmet Marangoz, "KOBİ'lerin Dış Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri ve Fir Uygulama" (Çevrimiçi) <http://www.dtm.gov.tr/ead/DTDERGI/nisan2002/kobi.htm>., 31.01.2003.

<sup>13</sup> Hürriyet İnsan Kaynakları, 02.02. 2003, s.18.

<sup>14</sup> International Trade Center, *The SME and Information Technology*, 2000. p.30.

açılmada işletmeler önündeki pek çok engeli kaldırmakta ve pazarın büyümesini sağlamaktadır. Bu durum küçük işletmelerle büyük işletmelerin dışı açılma konusunda eşit şartlara sahip olmalarına yol açmakta ve rekabeti arttırmaktadır. Şöyle ki, KOBİ'ler internet ve elektronik ticaret yolu ile, buldukları ülke dışında bir şube açmaya gerek kalmaksızın küçük bir maliyetle elde ettikleri web sitesinden verdikleri hizmet ya da ürettikleri ürünler hakkındaki bilgileri geniş bireysel ya da kurumsal tüketici gruplarına rahatlıkla ulaştırabilmekte ve hatta satışlarını dahi aynı kanalı kullanarak gerçekleştirebilmektedirler.

Bunun dışında bilişim teknolojilerindeki gelişmeler KOBİ'lere reklam ve kırtasiye maliyetlerinin azaltılması, zaman kazanma, yanlışsız iş görme ve işlemlerin kolaylaştırılması neticesinde ortaya çıkan, etkinlik ve verimliliğin artırılması gibi hususlarda da önemli avantajlar sağlamaktadır.

### 3.6. Dışa Açılma Sorunları

Dünya ekonomisinde özellikle son yıllarda meydana gelen küreselleşme eğilimleri artık pazarın tek tek ulusal pazarlar olarak görülmesinden ziyade, büyük bir dünya piyasası olarak anlaşılmasını gerekli kılmış, bu anlayış dışı açılmanın önemini bir kez daha vurgulanmasına neden olmuştur. Firmalar bazında ise, dışı açılma, onları ulusal kriz dönemlerinin oluşturduğu dalgalanmalardan koruyan ve büyümelerini sağlayan önemli bir araç haline gelmiştir.

Türkiye'de faaliyet gösteren KOBİ'lerin dış piyasalara açılmanın getireceği avantajlardan yararlanabilmeleri için önlerinde lisan, çevre, güvenlik, kalite ve standartizasyon gibi çeşitli sorunlar bulunmaktadır. Dışı açılma süreci ciddi bir biçimde KOBİ'lerde lisan bilen insanların mevcudiyetine ihtiyaç göstermektedir. KOBİ'lerin uluslararası pazarlara açılması, ithalat ve ihracatlarının artması, teknoloji transferlerinin hızlanmasıyla birlikte ortaya çıkan lisan konusu dışı açılmada onların önünde önemli bir engel teşkil etmektedir.

Bunun yanı sıra dünya kamuoyunda gittikçe hassas bir konu haline gelen çevre bilinci ve çevre yönetimi olgusu, işletmelerin çevreyi kirletmeden üretim yapabilmelerini ve ürünlerinin çevreye duyarlı olmalarını gerekli kılmaktadır. Bu amaca hizmet etmesi için yayınlanan ISO 14000 çevre yönetim sistemi standartlarına sahip olan KOBİ'ler dış pazarlara açılma hususunda daha uyumlu bir yapı sergilemektedirler.

Buna ilave olarak günümüzde uluslararası pazarlarda birçok ülke kendi ülkesinin sınırları içine girecek olan mal ve hizmetlerde çeşitli kalite belgelerini şart koşturmaktadırlar. Avrupa Birliği ve Avrupa Serbest Ticaret Birliği üyesi ülkeler üreticilerin kusursuzluklarını belgelemeleri zorunluluğunu getirmişlerdir.<sup>15</sup> Yayınladıkları ISO 9000 Kalite Standartları Serisi'nde yer alan şartlar, bu şartların yerine getirilebilmesi için gerekli yönetim sisteminin nasıl kurulabileceğini, dokümanite

<sup>15</sup> Gülay Coşkun Kasap, Türkiye'deki KOBİ'ler ve Gümrük Birliği Bariyerleri, Uludağ Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 17, sayı 1-2, Bahar/Yaz Dönemi 1999. (Çevrimiçi) <http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/5/gulay2/gulay2.html>, 25.02.2003.

edilebileceğini, sürdürülebileceğini özetlemekte ve sözkonusu şartlara haiz kurumların dış pazarlara yönelik işlemlerinde daha muteber olmalarını sağlamaktadır.

#### 4. AVRUPA BİRLİĞİ'NDE KOBİ TANIMI

Avrupa Birliği içerisindeki ülkelerde de tıpkı Türkiye'de olduğu gibi KOBİ tanımlaması bakımından farklı kriterlerin kullanılması neticesinde ülkeler bazında çeşitli tanımlamalara rastlanmaktadır. Örneğin Almanya'da, KOBİ'ler için yapılan tanımlamada çalışan kişi sayısı ile yıllık satış tutarı kriterleri kullanılmakla birlikte, tanımların KOBİ'lerin faaliyet gösterdikleri alana göre de farklılaştığı gözlemlenmektedir.

**Tablo 2:** Almanya'da KOBİ Sınıflandırması

| SEKTÖR   | ÇALIŞAN KİŞİ SAYISI | YILLIK SATIŞ TUTARI                                  |
|--|---------------------|--|
| a) İMALAT SANAYİ<br>- Küçük Boy İşletme<br>- Orta Boy İşletme                    | 1-49<br>50-250      | 2 Milyon Mark'a Kadar<br>2 Milyon- 25 Milyon Mark    |
| B) TOPTAN TİCARET<br>- Küçük Boy İşletme<br>- Orta Boy İşletme                   | 1-9<br>10-99        | 1 Milyon Mark'a Kadar<br>1 Milyon- 50 Milyon Mark    |
| C) PAREKENDE TİCARET<br>- Küçük Boy İşletme<br>- Orta Boy İşletme                | 1-2<br>3-49         | 500 Bin Mark'a Kadar<br>500 Bin Mark- 10 Milyon Mark |
| D) ULAŞTIRMA,<br>HABERLEŞME VE HİZMET<br>-Küçük Boy İşletme<br>-Orta Boy İşletme | 1-2<br>3-49         | 100 Bin Mark'a Kadar<br>100 Bin Mark- 2 Milyon Mark  |

**Kaynak:** Tahir Akçemici, **KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler**, KOSGEB Yayınları, 2001.s.10.

Fransa'da ise yapılan KOBİ tanımlamasında genel olarak çalışan kişi sayısı kriterinin kullanıldığı bilinmektedir. Buna göre; 1-99 kişi arasında işçi istihdam eden işletmeler küçük, 100-250 kişi arasında işçi istihdam eden işletmeler orta, 250 kişiden fazla çalışanı istihdam edenler ise büyük işletmeler olarak sınıflandırılmaktadır.

Buna ilave olarak, İngiltere'de küçük ve orta boy işletmelerin resmi bir tanımı mevcut olmamakla birlikte, istihdam edilen kişi sayısı ve yıllık satış cirosu kriterlerinin birlikte kullanıldığı gözlemlenmekte ve tıpkı Almanya'da olduğu gibi sektörler göre farklı KOBİ tanımlamaları yapılmaktadır.

Tüm bu farklı tanımlamaların Avrupa Birliği uyum sürecinde ortaya çıkartabileceği güçlükleri ortadan kaldırmak ve KOBİ'ler için ortak stratejiler geliştirebilmek amaçlarıyla hareket eden AB Komisyonu, 1996 yılında almış olduğu kararlarla müşterek bir KOBİ tanımı geliştirmiştir. Bu tanımlamaya göre; 250 kişiden az işçi çalıştıran, yıllık satış cirosu 40 milyon Euro'yu geçmeyen veya arsa ve bina hariç mevcut sermaye tutarı, bilanço net değeri itibariyle 27 milyon Euro'yu aşmayan işletmeler küçük ve orta boy işletme olarak değerlendirilmektedirler. Aynı kararda küçük işletme ise 50 kişiden az işçi çalıştıran, yıllık satış cirosu 7 milyon Euro'yu geçmeyen veya arsa ve bina hariç mevcut sabit sermaye tutarı, bilanço net değeri itibariyle 5 milyon Euro'yu aşmayan işletmeler olarak tanımlanırken 10 kişiden daha az sayıda kişi istihdam eden işletmeler ise mikro işletme olarak ifade edilmiştir.<sup>16</sup> Ancak bu değerler 2002 yılında alınan başka bir kararlarla değişikliğe uğramıştır. Söz konusu değişiklikler aşağıdaki Tablo 3'de yer almaktadır.

**Tablo 3: AB'de KOBİ Tanım Kriterleri**

|       | Eleman Sayısı | Yıllık Ciro (veya yıllık bilanço tutarı)   | Bağımsızlık                                       |
|-------|---------------|--|---|
| KOBİ  | 250'den az    | Ciro 50 Milyon Euro'yu geçmemeli veya yıllık net bilanço değeri 43 milyon Euro'yu aşmamalı | Bir şirket veya birden fazla şirkete ait olmamalı |
| Küçük | 50'den az     | Yıllık cirosu ve yıllık net bilanço değeri 10 milyon Euro'yu aşmamalı                      |   |
| Mikro | 10'dan az     | Yıllık cirosu ve yıllık net bilanço değeri 2 milyon Euro'yu aşmamalı                       |   |

**Kaynak:** Commission of the European Communities, **Commission Recommendation of Amending Recommendation 96/280/EC Concerning the Definition of Small and Medium Sized Enterprises**, Brussels, 25.06.2002, p. 7.

AB komisyonu tarafından belirlenen kriterler çerçevesinde geliştirilen bu ortak tanım her ne kadar tavsiye niteliği taşıyorsa da, finansman, teknoloji, insan kaynakları, eğitim, pazarlama ve benzeri bir çok alanda KOBİ'lere yönelik müşterek stratejilerin oluşturulması ve KOBİ'ler arasında zararlı rekabetin önlenmesi açısından önem taşımaktadır.

<sup>16</sup> Commission of the European Communities, **Creating an Entrepreneurial Europe The Activities of the European Union for Small and Medium- Sized Enterprises**, Brussels, 2001, p.16.

## 5. KOBİ'LERİN AB EKONOMİSİ İÇERİSİNDEKİ YERİ VE KOBİ'LERE İLİŞKİN YAPILAN ÇALIŞMALAR

Avrupa Birliği'nde KOBİ'lerin ekonomik alandaki ağırlıklarının ve önemlerinin kriz dönemlerinde daha esnek davranabildikleri, yeni istihdam alanları yaratabildikleri ve buna benzer avantajlarının daha net biçimde farkına varıldığı 1970'lerden itibaren ortaya çıktığını söylemek doğru bir saptama olacaktır.<sup>17</sup> Bu tarihten sonra özellikle büyük işletmelerin asıl faaliyet konuları dışında kalan üretimlerinin belirli bir kısmını işletme dışından talep ederek, rekabet güçlerini artırma eğilimleri, KOBİ'lerin belirli bölgelerde toplanmasının sağlanması ile ulusal veya bölgesel kalkınmanın gerçekleştirilmesi çabaları ve araştırma geliştirme faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan yeniliklerin küçük işletmelerde daha kolay uygulanabilir ve sonuç alınabilir olması gibi nedenler, AB içerisinde KOBİ'lere yönelik olarak yapılan çalışmaları yoğunlaştırmıştır. Yapılan bu çalışmalar neticesinde işletme sayısı bakımından 17,9 milyonu bulan günümüz Avrupa Birliği'nde KOBİ'ler %99,8'lik bir paya sahip olacak hale gelmişler, bunun yanı sıra toplam istihdamın %66'sını, toplam yatırımların %50'sini, toplam iş hacminin ise %56,2'sini oluşturacak boyut ve kapasitelere ulaşmışlardır.<sup>18</sup>

Ulaşılan bu başarılı noktada, finansman ve vergi ortamının işletmeler açısından daha uygun hale getirilmesi, işletmelerin tabi olduğu idari ve düzenleyici ortamın basitleştirilmesi, KOBİ'lerin rekabet güçlerinin artırılması, bilgi teknolojileri ve eğitim olanaklarından daha çok yararlanmalarının sağlanması ve benzer alanlardaki yoğun çalışmaların etkin olduğu görülmektedir. Nitekim sadece 1997-2000 dönemi içerisinde sözkonusu amaçlara ulaşabilmek için AB nezdinde KOBİ'lere yönelik olarak finansman, pazara erişim, eğitim ve danışmanlık, çevre, teknolojiye erişim ve teknoloji transferleri gibi konuları içeren KOBİ destekleme programları düzenlenmiştir.<sup>19</sup>

Sözkonusu programda finansal açıdan, özellikle işletmelerin kurulmasının teşvik edilmesi ve yenilikçi KOBİ'lere öz sermaye sağlanarak yeni işletmelerin varlıklarını sürdürme şanslarının artırılması amaçlanmış, bu amaca yönelik olarak 24 adet başlangıç sermayesi fonu oluşturulmuştur. KOBİ'ler bu fonlar sayesinde beş yıl boyunca işletme giderlerinin %50'sini karşılayan avanslardan yararlanabilmektedirler. Bununla birlikte günümüz teknolojisinin sunmuş olduğu olanaklardan sonuna kadar faydalanan ve sınır ötesi ileri teknoloji gerektiren projeler üreten KOBİ'lere, ürettikleri bu türlü projeleri bazında 190 milyon Euro'ya kadar teşvik verilmiş ve bu sayede teknoloji kullanımı konusundaki Ar-Ge faaliyetleri de desteklenmiştir.

KOBİ'ler sözkonusu destekleme programları çerçevesinde piyasaya erişim olanakları açısından da düşünülmüş ve özellikle gerek ulusal gerekse AB bazında açılan

<sup>17</sup> Arif Esin; XXI. Yüzyıl Ekonomilerine Doğru Bir Kalkınma Aracı, Küçük ve Orta Boy İşletmeler (KOBİ)- AT Örneği, İKV:96, 1991, s. 75, 76..

<sup>18</sup> European Commission, *Activities in favour of SMEs and Craft Sector*, 1998 Edition, p. 11.

<sup>19</sup> European Commission, *Report on the Evaluation of the 3 rd Multiannual programme for SMEs in the European Union 1997-2000*, Brussels, 29/06/1999.

kamu ihalelerine geniş katılımlarının sağlanabilmesi amacıyla bu tür ihalelere hazırlanılmasına ilişkin pratik bilgiler elektronik ihale günlüğü veri bankası yoluyla tüm KOBİ'lere duyurulmaya çalışılmıştır. Rekabet gücünün artırılması için ise, yönetim kademesinde bulunan yönetici ve yönetim kurulu üyesi sıfatındaki kişilere çeşitli alanlarda eğitim takviyeleri yapılmış, ayrıca AB düzeyinde standardizasyon ve belgelemenin KOBİ'ler üzerindeki etkilerinin belirlenmesi kapsamında çalışmalar yürütülmüştür.

KOBİ'lerin faaliyetlerini çevre ile dost bir biçimde sürdürmeleri için çevresel denetim sistemleri oluşturulmuş, bu sistemlere katılmayı gönüllü olarak seçen ve uygulamalarını başarılı bir şekilde devam ettiren işletmelerin, kamuoyu nezdindeki itibarlarını arttıran ve görünümelerini güçlendiren bir logo kullanmalarına imkan tanınmıştır.

Bunların dışında, proje bazında değerlendirmeler yoluyla gençlere girişimcilik imkanının sağlanması, üniversite-sanayi işbirliğinin tedarik edilmesi yoluyla Ar-Ge çalışmalarının üniversiteler bünyesinde gerçekleştirilmesinin temini, KOBİ'lerin işletme ve pazarlama teknikleri konularında aldıkları eğitim giderlerinin karşılanması, yeniden yapılanma ve modernizasyon çalışmalarına destek verilmesi, bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanılması için çeşitli programların oluşturulması gibi çeşitli uygulamalar gerçekleştirilmiştir.<sup>20</sup>

## 6. AB VE TÜRKİYE BÜNYESİNDEKİ KOBİ'LERİN KARŞILAŞTIRILMASI

Gerek AB gerekse Türkiye ekonomisi içerisinde işletme sayısı, toplam iş hacmi, istihdam, katma değer gibi son derece önemli makro ekonomik alanlarda sahip oldukları lider konumları itibarıyla her iki ekonominin de bel kemiğini oluşturan KOBİ'lerin üretimden pazarlamaya, finansmandan teknoloji kullanımına kadar çok farklı alanlarda karşılaştıkları sorunlara sözkonusu ekonomilerin geliştirdikleri çözümleri ve bir nevi bakış açılarını göstermek maksadıyla Tablo.4 düzenlenmiştir.

<sup>20</sup> Şebnem Oğuz Karauçak, *Avrupa Birtliği'nde KOBİ'lere Sağlanan Destekler*, İKV yayınları, Sayı 128, s. 19.

**Tablo 4.** Seçilmiş Ülkelerde KOBİ'lerin Çeşitli Açılardan Karşılaştırılması

| DEVLET    | Tüm İşletmeler İçindeki Payı (%) | Toplam İstihdam İçindeki Payı(%) | Toplam Yatırım İçindeki Payı(%) | Katma Değer İçindeki Payı (%) | İhracat İçindeki Payı (%) | Toplam Kredilerden Aldığı Pay (%) |
|-----------|----------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| Almanya   | 99,8                             | 64,0                             | 44,0                            | 49,0                          | 31,1                      | 35,0                              |
| İngiltere | 96,0                             | 36,0                             | 29,5                            | 25,1                          | 22,2                      | 27,2                              |
| İtalya    | 97,0                             | 56,0                             | 36,9                            | 53,0                          | -                         | -                                 |
| Fransa    | 99,9                             | 49,4                             | 45,0                            | 54,0                          | 23,0                      | 48,0                              |
| Türkiye   | 98,8                             | 45,6                             | 6,5                             | 37,7                          | 8,0                       | 3,0-4,0                           |

**Kaynak:** www.kosgeb.gov.tr/kos.htm.

Yukarıdaki tablo incelendiğinde AB ve Türkiye ekonomisi içerisindeki KOBİ'lerin tüm işletmeler bazında yaygınlıklarının hemen hemen benzer bir orana sahip olduğu görülmekle birlikte; özellikle yatırım, ihracat ve toplam kredilerden aldıkları pay karşılaştırıldığında Türkiye'deki KOBİ'lerin oldukça zayıf kaldığı gözlemlenmektedir. Türkiye'de faaliyet gösteren KOBİ'lerin ihracat içindeki paylarının düşüklüğü bize, AB standartlarından uzak olarak üretim yapıldığı, ürün güvencesinin sağlanamadığı, ürünlerin çevresel denetimlerden geçemediği, kısacası rekabet gücümüzün olmadığı sonuçlarını göstermektedir.

Türkiye'de faaliyet gösteren KOBİ'lerin toplam kredilerden almış oldukları paylar ise deşet verici boyutlardadır. Genellikle kendi öz varlıkları sınırlı olan KOBİ'lerin mevcut kredi imkanlarından yeterince yararlanamamaları ve kredi imkanı sunan kuruluşların azlığı ( Halkbank, Vakıfbank, Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası, Eximbank v.b. ), ürün geliştirme, teknoloji transferi ve bilişim teknolojileri gibi rekabet gücünü arttıran alanlara yeterince yatırım yapılamaması sonucunu da beraberinde getirmektedir. Oysa Avrupa Birliği içerisinde KOBİ'lere finansal açıdan katkıda bulunulması amacıyla oluşturulan Avrupa Sosyal Fonu, Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu, Avrupa Tarımsal Yönlendirme ve Garanti Fonu ve Avrupa Yatırım Bankası gibi kuruluşlar KOBİ'lerin karşılaştıkları çeşitli maddi sorunların aşılmasında gereken kolaylık ve desteği göstermektedirler.

Bunun dışında Türk KOBİ'lerinin risk sermayesi, kredi garantisi ve leasing gibi modern finansal araçları kullanabilme yeteneklerinin çok düşük olması ve yıl içerisinde çeşitli kamu kuruluşlarından sağlanan ortalama devlet yardımı tutarının AB'dekine kıyasla beş kat daha aşağıda bulunması, KOBİ'lerimizde mevcut finansal sorunların

aşılmasını güçleştiren ve onları AB KOBİ'lerine göre dezavantajlı konuma getiren başka bir etken olarak belirtilebilir.<sup>21</sup>

AB ve Türkiye'de mevcut KOBİ'leri iş hacimleri açısından değerlendirdiğimizde ise AB'deki KOBİ'lerin Türkiye'dekilere göre yaklaşık olarak dört kat daha fazla iş hacmine sahip oldukları görülmektedir. Bu durum ise istihdam oranları neredeyse benzer durumda olan AB ve Türk KOBİ'lerinin arasındaki verimlilik ve nitelikli insan gücü farkını ortaya koymaktadır. AB nezdinde verimlilik ve eğitilmiş insan gücüne yönelik yürütülen yoğun ve koordineli programlar bu sonucun ortaya çıkmasında büyük etkendir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Sayıları ve değişik çalışmaları, üretim, ticaret ve hizmet alanlarında yer alan tüm sektörlerdeki etkileri, istihdama ve belirli yörelerin refah seviyelerine katkıları nedeniyle KOBİ'ler ekonominin vazgeçilmez bir yapısı ve dinamizminin kaynağıdır.

Özellikle Türkiye'de KOBİ'ler oldukça geniş bir alana yayıldıkları için bölgeler arası dengesizliklerin giderilmesinde ve istihdam olanağı yaratılmasında büyük bir öneme sahiptirler. Bu nedenle KOBİ'lerin içinde bulunduğu sorunlar, entegrasyona gidilmesi düşünülen AB standartları da göz önünde bulundurulmak suretiyle çözümlenmelidir.

Her şeyden önce AB'deki KOBİ tanımları da dikkate alınmak şartıyla, ortak kriterler göz önünde bulundurularak standart bir KOBİ tanımlaması yapılmalıdır. Bu sayede her ölçek ve nitelikteki işletmelerin geliştirilmesi ve desteklenmesine yönelik tedbir ve politikaların saptanması daha da kolaylaşacak; bu tür bir sınıflandırma, farklı ölçeklerdeki işletmelerin farklı nitelikler taşıyan sorunlarının daha kolay teşhis edilebilmesi ve çözümler geliştirilmesinde yardımcı olacaktır.

Bunun dışında KOBİ'lerin finansman sorunlarının hafifletilmesinde önemli bir mali destek olan dış kaynak temininin, gelişmiş dünya ülkeleri düzeyine getirilmesine çalışılmalıdır. Bununla birlikte, KOBİ'lerin finansman sorunlarına bir diğer çözüm ise, onlara sermaye piyasasında daha etkin yer verilerek sağlanabilir.

KOBİ'lerin karşı karşıya buldukları bir diğer sorun olan pazarlama sorunu ise, onların modern pazarlama tekniklerini kullanmalarının, piyasayı gerektiği şekilde araştırılmalarının ve piyasa şartlarındaki değişimleri hemen değerlendirmelerinin sağlanması ile kısmen çözülebilir. Bunun yanı sıra bilgi ve iletişim teknolojilerinde meydana gelen hızlı gelişmelerin ortaya çıkardığı teknolojik imkanların, KOBİ'lerin pazarlama stratejilerinde kullanılması, küreselleşen ekonomik sistemde KOBİ'lerin hem pazarlama sorunlarının giderilmesinde destek olacak hem de onların rekabet güçlerini arttıracaktır.

<sup>21</sup> Konrad Adenauer Foundation, *op. cit.*, p.115.



Her alanda nitelikli insan gücüne olan ihtiyaç ise KOBİ'lerin öncelikli aşılması gereken sorunlarından biri olup, başta üst düzey yöneticiler ve işletme sahipleri, AB'de bu amaca yönelik olarak başlatılan programlar örnek alınarak eğitime tabi tutulmalıdır. Bu sayede profesyonel yönetim kademesi oluşturulup işletme sahipliği ile yöneticiliğin ayrılması sağlanabilir.

Sonuç itibarıyla KOBİ'lerin karşı karşıya oldukları sorunların çözümlerine yönelik çeşitli programların ve politikaların üretilmesi hem merkezi ve yerel idareler hem de konu ile ilgili sivil toplum kuruluşlarının koordineli bir biçimde çalışmasıyla mümkün olacaktır.

### KAYNAKÇA

- Esin, Arif: **XXI. Yüzyıl Ekonomilerine Doğru Bir Kalkınma Aracı, Küçük ve Orta Boy İşletmeler (KOBİ) - AT Örneği**, İKV:96, 1991.
- Commission of the European Communities, **Commission Recommendation Amending Recommendation 96/280/EC Concerning the Definition of Small and Medium Sized Enterprises**, Brussels, 2002.
- Commission of the European Communities, **Creating an Enterprenenurial Europe The Activities of the European Union for Small and Medium- Sized Enterprises**, Brussels, 2001.
- DİE, İmalat Sanayinde Küçük ve Orta Ölçekli İş Yerleri- Sorunlar, Çözümler, Öneriler, Ankara: DİE Yay., No:2032, Ağustos 1997.
- DPT, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara 2001.
- European Comission, **Activities in Favour of SMEs and Craft Sector**, 1998 Edition.
- European Comission, **Report on the Evaluation of the 3rd Multiannual Programme for SMEs in the European Union 1997-2000**, Brussels, 1999.
- Kasap, Gülay Coşkun: "Türkiye'deki KOBİ'ler ve Gümrük Birliği Bariyerleri" , **Uludağ Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt 17, sayı 1-2, Bahar/Yaz Dönemi 1999. <http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/5/gulay2/gulay2.html>, 25.02.2003.
- Sarıaslan, Halil: **Orta ve Küçük Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları-Çözüm İçin Bir Finansal Paket Önerisi**, Ankara TOBB Yayınları, No:281-25, 1994.
- Hürriyet İnsan Kaynakları, 2003
- Özgen, Hüseyin ve Doğan, Selen: **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Yönetim Sorunları ve Çözümleri** , KOSGEB Yayınları, Ankara, 1997.

International Trade Center, **The SME and Information Technology**, 2000.

Konrad Adenauer Foundation, **Standardization Quality Control and Quality Assurance Systems for SMEs**, Ankara, 2001.

KOSGEB, Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi (KOS) İşletmeler, <http://www.kosgeb.gov.tr/kos.htm>, 12.01.2003.

Palmer M., Winters K.T., **İnsan Kaynakları**, Çeviri; Rota Yayınları, İstanbul, 1993.

Oktav, Mete; Önce, Günal; Kavas, Alican; Tanyeri, Mustafa: **Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri**, KOSGEB Yayınları, Ankara, 1997.

Doğan, Özlem İpekgil; Marangoz, Mehmet: "KOBİ'lerin Dış Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri ve Bir Uygulama" <http://www.dtm.gov.tr/ead/DTDERGI/nisan2002/kobi.htm>, 31.01.2003.

Karauçak, Şebnem Oğuz, **Avrupa Birliği'nde KOBİ'lere Sağlanan Destekler**, İKV Yayınları, Sayı No: 128.

Müftüoğlu, Tamer: **Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler : Sorunlar ve Öneriler**, Ankara , Sevinç Yayınevi, 1991.

Akgemici, Tahir: **KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler**, KOSGEB Yayınları, 2001.