



KOBİ'lerin Uzun Dönemli ve Kısa Dönemli Amaçları ile Temel Rekabet Stratejileri Arasındaki İlişkiler¹

Duygu Burcu GÖNÜLAÇAR^{2*}, Özlem ÇETİNKAYA BOZKURT³

Geliş Tarihi/Received: 26.07.2019

Kabul Tarihi/Accepted: 05.09.2019

Araştırma Makalesi/Research Article

ÖZET

Küreselleşmeyle birlikte değişim ve dönüşümün hızla gerçekleştiği ortamda işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmesi ve varlıklarını pazarda korumaları için büyük çaba sarf etmeleri gerekmektedir. Bunun için de işletmelerin kısa ve uzun dönemde stratejik amaçlarını belirlemesi ve bunu esnek, sürdürülebilir beceri ve yeteneklerle birleştirmesi gerekmektedir. Bu da ancak sürdürülebilir rekabet üstünlüklerinin farkındalığı ile mümkündür. Bu araştırmanın amacı; KOBİ'lerin kısa ve uzun dönemli amaçları ile izledikleri rekabet stratejilerinin faaliyette buldukları sektör ve faaliyet sürelerine göre farklılaşım farklılaşmadığını incelemektir. Bunun için farklı sektörlerde faaliyet gösteren KOBİ'ler seçilmiş ve anket tekniği kullanılarak veriler toplanmıştır. Araştırmada soru seti oluşturulurken Altuntuğ'un (2007) doktora çalışmasında kullandığı ölçekten faydalanılmıştır. Araştırmanın evrenini Burdur il merkezi ve Bucak İlçesinde yer alan Organize Sanayi Bölgesi'nde aktif olarak faaliyet gösteren KOBİ'ler oluşturmaktadır. Söz konusu KOBİ'lerden elde edilen veriler uygun olan bir istatistik programı ile analiz edilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre; işletmelerin faaliyet süresi ile işletmelerin uzun dönemli ve kısa dönemli amaçları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ayrıca, işletmelerin faaliyet gösterdiği sektörle temel rekabet stratejileri arasında istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Araştırmada, işletmelerin faaliyet gösterdiği sektörle işletmecilik kriterleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

¹ Bu çalışma 17 - 21 April 2019 tarihleri arasında Alanya'da düzenlenen "V. INES Human and Civilization Congress From Past To Future" kongrede sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

² Öğr. Gör. Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Stratejik İşbirliği Proje Danışmanlık Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi

* Sorumlu yazar/Corresponding author

E-mail/e-ileti: burcugonulacar@gmail.com

³ Doç. Dr., Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Bucak İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü

Anahtar kelimeler: Rekabet Stratejileri, Uzun Dönemli Amaçlar, Kısa Dönemli Amaçlar, KOBİ.

The Relationship Between Long-Term and Short-Term Objectives and Basic Competitive Strategies of SMEs

ABSTRACT

In an environment where change and transformation is taking place rapidly with globalization, the companies must make great efforts to maintain their activities and to protect their place in the market. Therefore, it requires the companies to determine their long term and short term strategic objectives and combine them with their flexible and sustainable competitive skills. This is only possible with the awareness of the competitive advantages. The aim of this study is to examine whether short and long term objectives of SMEs and their competitive strategies differ in terms of the sector where they operate and operating period. For this purpose, SMEs operating different sectors were selected and the data is collected by using questionnaire method. The question set was formed through PhD study scale of Altuntuğ (2007) in this study. The population of the research is composed of SMEs actively operating in the Organized Industrial Zone in the city center of Burdur and in the district of Bucak. The data obtained from these SMEs were analyzed with an appropriate statistical program. According to findings of this research, correlation between the operating periods and short and long-term objectives of SMEs was not found statistically significant. Furthermore, correlation between the sectors which companies operate and core competitive strategies was not found statistically significant. In the research, it is found that there is a significant difference between the sectors which companies operate and criteria of business administration.

Keywords: Competitive Strategies, Long-Term Objectives, Short-Terms Objectives, SMEs

1. GİRİŞ

Günümüzde işletmeler küreselleşmeyle birlikte ekonomik, sosyal, kültürel ve politik alanlarda ciddi bir dönüşüm içine girmişlerdir. Özellikle KOBİ'lerin, ayakta kalması ve faaliyetlerini sürdürebilmeleri için büyük bir çaba sarf etmeleri gerekmektedir. Bunu sağlamak için de işletmelerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü ve sahip olduğu temel yeteneklerini iyi belirlemesi önem arz etmektedir. İşletmeler, değişimi takip edip yenilik

yapma süreçleriyle değişime yön verdiği sürece devamlılık sağlayacak ve sürdürülebilir rekabet üstünlüklerini elde edeceklerdir. İşletmeler için sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek bir süreç gerektirir. Bu süreçte işletmelerin kısa dönemli ve uzun dönemli amaçlarını belirlemeleri oldukça önemlidir. Gelecek bir yıl içerisinde ne tür faaliyetlerin yapılacağı kısa dönemli amaçlar, gelecek üç sene içerisinde yapılacak olanlar ise orta dönemli amaçlardır. İşletmenin üç yıldan daha fazla dönemli stratejik planlamalarının temelini uzun dönemli amaçları oluşturur (KOSGEB, 2015: 10). Kısa dönemli amaçlar uzun dönemli amaçlara paralel olarak devam etmektedir ve uzun dönemli stratejik amaçları desteklemektedir.

Bu araştırmanın amacı; KOBİ'lerin kısa ve uzun dönemli amaçları ile izledikleri rekabet stratejilerinin faaliyette buldukları sektör ve faaliyet sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemektir.

2. KONUYLA İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Rekabet ve Strateji Kavramları

1980'li yıllarda pazar ve endüstrilerin gittikçe küresel bir yapı halini almasıyla, rekabet de küresel bir hal almış ve tüm dünyada önemli bir kavram olarak görülmeye başlanmıştır (Çivi, 2001: 21). Rekabet olgusu, günümüzde siyasal, sosyal ve ekonomik gibi birçok alanda “en iyi” olma amacıyla hedeflenen bir unsur haline gelmiştir (Altuntuğ, 2007: 129). Rekabetin temelini bakıldığında, işletmelerin birbirlerine karşı üstünlük elde etmek çabası olarak tanımlanabilir. Üstünlük elde etmeden kasıt; kar farkı, performans farkı ve pazar payı oluşturma, yeniliklerde öncü olma, varlığını sürdürebilme, müşteri tatmini vb. olarak düşünülebilir. Burada, işletmeler için hayati önem arz eden stratejik ve sürdürülebilir rekabet avantajının oluşturulmasıdır. İşletmelerin kendilerini gün geçtikçe değişen ve zorlaşan rekabet koşullarına ayak uydurabilmesi için stratejiler geliştirmesi gerekmektedir. Strateji işletmeler için önemli bir unsur olduğundan literatürde birçok tanımı bulunmaktadır. Genel bir tanım yapılacak olursa; “strateji, ilerde meydana gelebilecek bütün durumların önceden tahmin edilemediği kısmi belirsizlik koşullarında alınan ve şirketin bütününe ilgilendiren bir karar türüdür” (Eren, 2006: 8). Bu sebeple, strateji oluşturma süreci işletmeler için çok önemli bir süreçtir.

2.2. Sürdürülebilirlik Kavramı ve Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü

Küreselleşmeyle birlikte artan teknolojik gelişmeler, işletmelerin yoğun rekabet ortamında varlıklarını sürdürmeleri önem kazanmakla beraber gelecekte varlıklarını nasıl sürdürebilecekleri tartışmaları sonucunda sürdürülebilirlik kavramı ortaya çıkmış ve araştırılmaya başlanmıştır. Bununla birlikte işletmelerin varlıklarını sürdürmelerinde

ekonomik performanslarının yanı sıra sosyal ve çevresel performanslarının da önemli olduğu görülmüştür. Bu da kurumsal sürdürülebilirlik kavramını ortaya çıkarmıştır. Özellikle, işletme düzeyinde kurumsal sürdürülebilirliğin rekabet, yenilik ve pazarlama unsurlarıyla güçlü bir şekilde ilişkilendirildiği görülmüştür (Öztel vd., 2012: 34). Dolayısıyla, bir şirketin kurumsal sürdürülebilirlik sayesinde rekabet avantajı elde edebildiği görülmektedir (Diaz-Balteiro vd., 2011: 762-763). Bu sebeple, işletmelerin varlıklarını sürdürmelerinde kurumsal olarak sürdürülebilir yaklaşımla çalışmalar yapmaları kaçınılmaz olmuştur.

Sürdürülebilirlik kavramı, sözcük olarak bakıldığında temelinde “devam ettirmek” anlamına gelmektedir. Literatüre bakıldığında sürdürülebilirlik kavramı genel olarak zamana ve taklitçiliğe bağlı olarak ifade edilmektedir (Seviçin, 2009:173). Fakat neticede hiçbir üstünlük uzun vadede kalıcı değildir. Dolayısıyla, işletmelerin sürdürülebilirliğini sağlamaları, içinde bulunduğu değişken ortamın koşullarına uygun şekilde temel yeteneklerini belirlemesi ve uyarlaması gerekmektedir. Bu düşünceye göre, sürdürülebilir üstünlükler yalnızca rakiplerin taklit edememesi durumunda varlığını korumaktadır (Fahy, 2000: 96). Piyasada faaliyet gösteren her işletmenin amacı varlığını korumak ve geliştirmek olduğu düşünüldüğünde rekabetçi üstünlüklere sahip olmak, gittikçe artan rekabet ortamında yaşamsal bir öneme sahiptir. Bu da stratejik rekabet stratejilerinin belirleneceği süreç içerisinde, işletmelerin kendilerini pazarda nerede ve nasıl bir rekabet içerisinde olacakları ve rekabet üstünlüklerinin neler olacağı gibi birtakım kararları alması gerekmektedir.

2.3. Temel Yetenek Kavramı

Sürdürülebilir rekabet üstünlüğünde de bahsedildiği gibi, işletmelerin rekabet üstünlüklerini sürdürebilmeleri sahip olunan varlık ve yeteneklere bağlı olması durumunda gerçekleşebilecektir. Bu rekabet üstünlüklerinin devamlılık arz etmesi işletmelerin müşterilerine anlamlı ve değerli ürün/hizmet vermesi ile mümkündür. Eğer bu gerçekleşmez ise, sahip olunan rekabet üstünlükleri kısa zamanda kaybedilecektir (Altuntuğ, 2007: 153). Literatürde “öz yetenek” olarak adlandırılan temel yetenek kavramı, işletmelerin en çok uzmanlaştığı faaliyet alanında veya uzun dönemde ortalamanın üstünde bir başarı sağlayacağı düşünülen işletmenin faaliyet alanlarını ve temel işlerini ifade etmektedir (Karakılıç, 2009: 201-202). Temel yetenekler, bir işletme içerisinde kaynaklardan ve becerilerden oluşan değerli, nadir, ikame ve taklit edilemeyen yeteneklerdir. İşletmeler ancak bu şekilde stratejik rekabet gücü elde edebilmektedir (Cardy ve Selvarajan, 2006: 235). Temel yeteneklerin özellikleri incelendiğinde;

- Değerli olması: İşletmenin sahip olduğu bazı yetenekleri rakipler, müşteriler ve bütün sektör tarafınca değerli bulduğu yeteneklerdir. Bu değerli görülen yeteneklerle çevresel fırsatlar avantaja çevrilebilirken tehditler yok edilebilmektedir (Ülgen ve Mirze, 2010: 120).
- Nadir olması: Piyasada çok az sayıda işletme tarafından sahip olunan değerli yeteneklerdir (Ülgen ve Mirze, 2010: 120).
- Taklit edilemez olması: Diğer yeteneklerden farklı olarak sahip olunan yeteneğin kolayca taklit edilemeyen veya taklit edilmesi çok pahalıya mal olacak yetenekler olmasıdır (Ülgen ve Mirze, 2010: 120). Rakipler tarafından taklit edilememesi işletmeye rekabet üstünlüğüne olanak sağlamaktadır.
- İkame edilememesi: İşletmenin sadece kendi sektöründe değil diğer sektörlerde de alternatiflerinin veya benzerlerinin bulunmaması gerekir (Ülgen ve Mirze, 2010: 120). Eğer sahip olunan temel yeteneğin ikamesi var ise temel yetenek olma vasfını yitirir ve aynı zamanda işletme rekabet üstünlüğünü de kaybetme riskiyle karşı karşıya gelir.

Kısaca özetlemek gerekirse; temel yetenekler, işletmenin sahip olduğu bilgi, beceri ve yeteneklerdir. Geçmişte işletmeler rekabet üstünlüğü olarak üretim, pazarlama, finans gibi alanlara yoğunlaşırken günümüzde bu trend küreselleşmenin etkisiyle değişmiş ve yerini işletmelerin etkin, esnek ve sürdürülebilir yeteneklere bırakmıştır (Karakılıç, 2009; 202).

2.4. Genel Rekabet Stratejileri

Rekabet stratejilerinin oluşturulmasına ve geliştirmesinde öncü çalışmalarda bulunan Porter, sürekli değişen çevre koşullarıyla birlikte rakiplerin ve pazarın da değiştiğini ve işletmelerin sürdürülebilirliği için buna uygun hareket etmesi gerektiğini savunmaktadır (Altuntuğ, 2007: 172). İşletme kendine özgü stratejilerini sürdürülebilir rekabet üstünlüğü üzerine kurmaktadır. Buna göre bir işletmenin rekabet avantajına sahip olduğu; rakiplerine göre müşteri çekmekte üstünlüğünden ve temel rekabet güçlerine karşı cevap verip kendini geliştirebilmesinden anlaşılabilir. Özünde, bir işletme ürün/hizmetleriyle müşterilerinin beklentilerine cevap verme, değer yaratma ve rekabetin üstesinden gelip pazar payını güçlendirmesine yönelik yaratıcı yaklaşımlarıyla rekabet avantajı elde eder (Bakoğlu, 2010: 277). Buna göre rekabet stratejilerini beş farklı grupta sıralanabilir. Bunlar; maliyet liderliği stratejisi, farklılaştırma stratejisi, odaklanma stratejisi ve birleşik maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejileridir.

2.4.1. Maliyet Liderliği Stratejisi

Bu strateji, işletmenin faaliyetlerini rakiplerinden daha az maliyetle yapması üzerine kuruludur. Fakat bu strateji pazarlama stratejisi olarak görülmemelidir. Burada söz konusu mal ve hizmet fiyatlarının düşürülmesi değil, tüm maliyetlerin düşürülmesidir (Bakoğlu, 2010: 278). Özellikle yeni bir ürünü pazara tanıtırken ürün fiyatını, piyasadaki fiyatın altında tutarak maliyet liderliği stratejisinin uygulanmasını gerektirmektedir (Küçük, 1998: 92-93).

2.4.2. Farklılaşma stratejisi

Farklılaştırma stratejisi, işletmelerin ürün veya hizmetlerini farklılaştırma yoluna girerek bütün sektörde benzersiz ve anlamlı bir değer üretmesidir. Bunu da yalnız ürün veya hizmet olarak değil değer zinciri sürecinde farklılaştırmaya giderek müşterilerin beklentilerinde ve algısında farklılık yaratma olarak görmek gerekir. Böylelikle, işletmeler müşterilere bu değere karşılık daha yüksek bir bedel ödemeyi kabul edeceğini öngörerek sektörde ortalamanın üstü bir kar elde etmeyi amaçlamaktadır (Bakoğlu, 2010: 280). Burada önemli olan bu farklılığın taklit edilmesinin zor olmasıdır. Çünkü işletmeler bu strateji ile rekabet avantajını sürdürebilmektedirler.

2.4.3. Odaklanma Stratejisi

Odaklanma stratejisi, belli bir müşteri kitlesi seçilerek yapılan bir stratejidir. Bu stratejiler, daraltılmış bir alt pazar olduğunda ve daha özellikli mal ve hizmetlere yönelik uygulanan bir stratejidir (Ülgen ve Mirze, 2010: 265). Bu stratejiyi seçen işletmeler genelde kaynaklarını ve faaliyetlerini geniş bir yelpazede dağıtmak yerine belli bir hedef üzerine odaklanarak verimliliğini arttırmayı hedeflemektedirler (Altuntuğ, 2007: 185). İşletmeler, odaklanma stratejilerini üç şekilde uygulayabilir. Farklı ihtiyaç ve beklentileri olan özel bir müşteri grubuna odaklanarak, belirli bir coğrafya üzerine odaklanarak veya farklı ve özellikli bir ürün çeşidine odaklanarak rekabet üstünlüğü elde edilebilir. Burada işletme için iki önemli seçenek vardır. Ya stratejisinde maliyet üzerine odaklanmayı seçecek ya da farklılaştırma üzerine odaklanmayı seçeceklerdir. Maliyet odaklı stratejide amaç, maliyetlerini düşürerek hedef kitlesini tatmin etmektir. Farklılaştırma odaklı stratejide ise amaç, hedef kitlenin farklı ihtiyaç ve beklentilerine cevap vererek müşterilerini tatmin etmesidir (Altuntuğ, 2007: 186). Bu strateji genelde, belli bir hedef kitlenin veya bölgenin ihtiyaç ve beklentilerinin rakipler tarafından fark edilmediği durumlarda işletmeye rekabet avantajı sağlamaktadır.

2.5. İşletmenin Kısa Dönemli ve Uzun Dönemli Amaçları

Örgütsel açıdan amaçlar örgütün faaliyetlerini hatta varolma nedenini oluştururlar. Aynı insanlarda olduğu gibi örgütler de birtakım amaçlar peşinde koşarlar. Amaçlar, sürekli

ve değişmez bir unsur olarak işletmeyi diğer örgütlerden ayıran ve onun yapısal özelliğini oluşturan temel unsurdur (Eren, 2010: 65-67). Bu sebeple, işletmeler uzun dönemde amaçlarını gerçekleştirmek için kaynaklarını stratejik bir şekilde yönetmektedir (Eren ve Özdemirci, 2018'den Aktaran, Özbozkurt, 2019; 72-73). Her ne kadar, amaçlar kısa, orta ve uzun dönemli olarak ayrılrsa da stratejik yönetim açısından amaçlar genelde uzun dönemli olarak görülmektedir (Özbozkurt, 2019; 72-73).

Bir işletme, sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlaması için birtakım temel amaç ve hedefler belirlemek durumundadır. Bu amaçlar ve hedefler doğrultusunda, işletmeler kendilerine bir misyon edinip vizyonlarını her daim geliştirme çabası içindedirler. Bu sebeple, işletmenin kısa dönemli ve uzun dönemli amaçları oldukça önemlidir. Gelecek bir yıl içerisinde ne tür faaliyetlerin yapılacağı kısa dönemli amaçlar, gelecek üç sene içerisinde yapılacak olanlar ise orta dönemli amaçlardır (KOSGEB, 11). İşletmenin üç yıldan daha fazla dönemli stratejik planlamalarının temelini uzun dönemli amaçları oluşturur (KOSGEB, 10). Uzun dönemli amaçların kısa ve orta dönemli amaçlarla uyumlu olması gerekmektedir. Çünkü kısa dönemde yapılan faaliyetler yapılan uygulamaları, uzun dönemli olanlar ise işletmenin temel stratejisini oluşturur.

2.6. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler

Türkiye’de, 11.02.2017 tarihli Resmi Gazetede yayınlanan 12 seri nolu Kurumlar Vergisi Genel Tebliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ ile 18/1/2017 tarihli ve 6770 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Emekli Sandığı Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunla; KOBİ tanımı değişmiştir. KOBİ tanımı, niteliği ve sınıflandırılması revize edilerek şu şekilde sınıflandırılmıştır

Tablo 1. Türkiye’de KOBİ Tanımı

Kriter	Mikro Ölçekli KOBİ	Küçük Ölçekli KOBİ	Orta Ölçekli KOBİ
Çalışan Personel Sayısı	<10	<50	<250
Yıllık Net Satış Hasılatı	≤ 1 Milyon TL	≤ 8 Milyon TL	≤ 40 Milyon TL
Yıllık Mali Bilanço Toplamı	≤ 1 Milyon TL	≤ 8 Milyon TL	≤ 40 Milyon TL

Kaynak: <https://www.tobb.org.tr/KobiArastirma/Sayfalar/KOBITanimi.php>

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Araştırmanın amacı; Burdur il merkezi ve Bucak İlçesinde yer alan Organize Sanayi Bölgesi'nde aktif olarak faaliyet gösteren KOBİ'lerin sektör ve faaliyet sürelerine göre kısa ve uzun dönemli amaçları ile rekabet stratejileri arasındaki ilişkileri analiz etmektir. Belirlenen amaca yönelik oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

$H_{0(1)}$: İşletmelerin faaliyet süresine göre uzun dönemli amaçları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık yoktur.

$H_{0(2)}$: İşletmelerin faaliyet süresi göre kısa dönemli amaçları arasında istatistiki a.ıdan anlamlı bir farklılık yoktur.

$H_{0(3)}$: İşletmelerin faaliyette buldukları sektör ile temel rekabet stratejileri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

$H_{0(4)}$: İşletmelerin faaliyette bulunduğu sektör ile önem verdikleri işletmecilik kriterleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Burdur il merkezi ve Bucak İlçesinde yer alan Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren KOBİ'ler oluşturmaktadır. Araştırma belirlenen evrende Burdur Merkez OSB'de faal olarak çalışan 41 ve Bucak OSB'de faal olan 19 KOBİ olmak üzere toplam 60 KOBİ üzerinde gerçekleştirilmiştir. Anket sorularının anlaşılabilirliği bakımından bir güçlük yaşanmaması için yüz yüze firma sahipleriyle görüşülmüştür. Araştırmada veri toplamak amacıyla kullanılan anket formu hakkında gerekli açıklayıcı bilgiler verildikten sonra belli bir süre sonra alınmak üzere bırakılmıştır. Araştırmanın hem akademik önemi hem de bölgesel kalkınmadaki önemi belirtilerek soruların tam cevaplandırılması için işletme sahibi teşvik edilmeye çalışılmıştır. Tesadüfi örnekleme yoluyla dağıtılan anket formlarından tamamı geri gelmiş ve değerlendirilmeye alınmıştır.

3.2.1. Araştırmaya Katılan KOBİ'lerin Demografik Özellikleri

Araştırmada frekans analizi sonucu KOBİ'lerin faaliyette buldukları sektörleri, çalışan sayısı ve sektördeki faaliyet süreleri ölçülmüştür. Diğer sektörde faaliyet gösteren işletmeler ise; orman ürünleri, kaplamacılık, mobilya, kauçuk ve plastik ürünler, silah, giyim, petrol ve madeni yağlar, damlama su sistemleri, PVC cam, harç ve beton ürünleri ve yalıtım

sistemlerinde faaliyet gösteren işletmelerdir. Tablo 2'ye göre, araştırmada makine sektörü ilk sırada yer almıştır. Daha sonra sırasıyla makinayı mermer ve gıda sektörleri takip etmektedir. Araştırmaya katılan KOBİ'lerin faaliyet sürelerine bakıldığında, ilk sırayı 11-20 yıl arasında faaliyet gösteren işletmelerin yer aldığı görülmektedir (Tablo 2). Bu sonuçlara göre Burdur ili ve Bucak ilçesindeki OSB işletmelerin yaklaşık % 68'i 10 yıldan fazla süredir faaliyet göstermektedir. İşletmelerde çalışan eleman sayılarına bakıldığında, ilk sırada 11-50 arası eleman çalıştıran işletmelerin yer aldığı tespit edilmiştir. Bunun sonucu göre aktif olarak faaliyet gösteren OSB işletmelerinin %60'ını küçük ölçekli, % 23'ünde orta ölçekli işletmeler oluşturmaktadır (Tablo 2).

Tablo 2. Araştırmaya Katılan KOBİ'lerin Demografik Özellikleri

Sektör	N	Yüzde (%)
Gıda	10	16,7
Mermer	15	25,0
Makina	19	31,6
Diğer	16	26,7
İşletmelerde Çalışan Eleman Sayısı	N	Yüzde (%)
1-10 arası	10	16,7
11-50 arası	36	60,0
51-250 arası	14	23,3
İşletmelerin Faaliyet Süresi	N	Yüzde (%)
5-10 yıl arası	19	31,7
11-20 yıl arası	23	38,3
20 yıldan fazla	18	30,0
TOPLAM	60	100

3.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplamak için anket tekniği kullanılmıştır. Oluşturulan soru formunun ilk bölümünde KOBİ'lerin demografik özelliklerine ilişkin sorular bulunmaktadır. Bunlar işletmelerin faaliyet süreleri, faaliyet gösterdiği sektör ve çalışan eleman sayısı soruları işletmelerin demografik özelliklerine yönelik sorulardır. İkinci bölümde ise, KOBİ'lerin rekabet stratejilerinin ne olduğu, önemli gördükleri işletmecilik kriterleri ve işletmenin kısa ve uzun dönemli amaçların neler olduğuna yönelik soru sorulmuştur. İkinci bölümünde kullanılan soru seti oluşturulurken Altuntuğ'un (2007) kullandığı ölçeklerden

faýdalanılmıştır. Ölçek beşli Likert tipi olup; “çok önemli (1), önemli (2), ne önemli ne önemsiz (3), önemsiz (4) ve hiç önemli değil (5)” ifadeleri kullanılmıştır.. Elde edilen veriler SPSS 22.0 hazır istatistik programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Öncelikle araştırmada kullanılan ölçeğin güvenirlik analizi yapılmıştır. Sonrasında betimsel analizlerin yanı sıra

3.4. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmada da birtakım kısıtlar bulunmaktadır. Bunlar:

- Yapılacak yorumların, örneklem olarak seçilen KOBİ’lerin genel yapısına ve tutumuna göre farklı olabileceği,
- Bazı işletmelerin kendileri için olumsuz sonuçlar doğurabileceği endişesi ile sorulara gerçek dışı yanıtlar vermiş olabileceği,
- Katılımcıların algılama düzeyleri farklı olabileceği için sorulardan farklı şeyler anlaşılmış olabileceği,
- Zaman ve maliyet kısıtlılığı dikkate alınarak araştırmanın nispeten küçük bir örneklem üzerinde yapılmış olması ve bu sebeple araştırma grubunun geneli temsil etme yeteneğinin sınırlı olacağı ve sonuçların genellenemeyeceği bu araştırmanın temel kısıtlarını oluşturmaktadır.

4. BULGULAR

4.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik Analizi Bulguları

Güvenirlik analizi için kullanılan Cronbach Alpha katsayılarının güvenirliği 0,60 ile 0,80 arasında ise ölçek oldukça güvenilir kabul edilmektedir (Kalaycı, 2017: 405). Buna göre araştırmada kullanılan üç ölçeğin de oldukça güvenilir olduğu görülmektedir (Tablo.3).

Tablo 3. Güvenirlik Analizi Bulguları

Değişkenler	İfade Sayısı	Cronbach’s Alpha
Uzun Dönemli Amaçlar	6	0,87
Kısa Dönemli Amaçlar	6	0,71
İşletmecilik Kriterleri	13	0,79

4.2. Araştırmaya Katılan KOBİ’lerin İzledikleri Rekabet Stratejilerine Yönelik Bulgular

Tablo 4’de KOBİ’lerin izlediği rekabet stratejilerinin sektörel dağılımı görülmektedir. Bu analiz sonucuna göre gıda sektöründe; ürün farklılaştırmaya odaklanma 1 kere (5,6%), düşük maliyetlere odaklanma 4 kere (22,20%), beceri ve yeteneklere odaklanma 5 kere (41,70%), yenilik ve yaratıcılığa odaklanma hiç seçilmemiş, müşteri değerlerine odaklanma (14,70%), kaliteye odaklanma stratejisi 7 kere (18,90%) işaretlenmiştir.

Mermer (doğal taş) sektöründe ise; ürün farklılaştırma 5 kere (27,80%), düşük maliyetlere odaklanma 2 kere (11,10%), beceri ve yeteneklere odaklanma 2 kere (16,70%), yenilik ve yaratıcılığa odaklanma 2 kere (18,20%), müşteri değerlerine odaklanma 8 kere (23,50%), kaliteye odaklanma 10 kere (27%) kere işaretlenmiştir.

Makine (metal) sektöründe; ürün farklılaştırma 5 kere (27,80%), düşük maliyetlere odaklanma 7 kere (38,90%), beceri ve yeteneklere odaklanma 2 kere (16,70%), yenilik ve yaratıcılığa odaklanma 4 kere (36,40%), müşteri değerlerine odaklanma 11 kere (32,40%), kaliteye odaklanma 11 kere (29,30%) kere işaretlenmiştir. Diğer sektörlerde ise; rekabet stratejileri içerisinde ürün farklılaştırma 7 kere (38,90%), düşük maliyetlere odaklanma (27,80%), beceri ve yeteneklere odaklanma 3 kere (25%), yenilik ve yaratıcılığa odaklanma 5 kere (45,50%), müşteri değerlerine odaklanma 10 kere (29,40%), kaliteye odaklanma 9 kere (24,30%) seçilmiştir.

Bu sonuçlara göre; gıda sektöründe, mermer ve makine sektörlerinde ortak olarak en çok kalite rekabet stratejisi olarak seçilmiştir. Diğer sektörlerde ise müşteri değerlerine odaklanma rekabet stratejisi olarak seçilmiştir.

Tablo 4. KOBİ'lerin İzledikleri Rekabet Stratejilerinin Faaliyette Bulunduğu Sektöre Göre Dağılımı

Ana Sektör	Ürün Farklılaştırma	Düşük Maliyet	Beceri ve Yetenek	Yenilik ve Yaratıcılık	Müşteri Değerleri	Kalite	Toplam
Gıda Sektörü							
N	1	4	5	0	5	7	10
%	5,6%	22,2%	41,7%	0	14,7%	18,9%	
Mermer Sektörü							
N	5	2	2	2	8	10	15
%	27,80 %	11,1 %	16,7 %	18,2 %	23,5 %	27	
Makine Sektörü							
N	5	7	2	4	11	11	17
%	27,8 %	38,9 %	16,7 %	36,4 %	32,4 %	29,7 %	
Diğer Sektörler							
N	7	5	3	5	10	9	18
%	38,9%	27,9 %	25%	45,5 %	29,4%	24,3%	
TOPLAM	18	18	12	11	34	37	60

**Çoklu yanıt olduğu için n sayısı örneklem hacmini geçmektedir.

4.3. Araştırmaya Katılan KOBİ'ler için önemli olan İşletmecilik kriterleri

Tablo 5'de araştırmaya katılan KOBİ'ler için önemli olan kriterlerin dağılımı yer almaktadır. Yapılan frekans analizi neticesinde, KOBİ'lerin çoğunluğunun sırasıyla "kaliteye", "fiyat/maliyet", "müşteri memnuniyeti" ve "sektörde öncü işletme" olmaya çok

önem verdikleri anlaşılmaktadır. Ayrıca araştırmaya katılan KOBİ'lerin sekiz tanesinin Ar-Ge faaliyetlerini, özgün tasarımı ve gerektiğinde üretim teknolojisinde değişikliğe gidebilmeyi önemli bulmaması da dikkat çekici bir bulgudur.

Tablo 5. Araştırmaya Katılan KOBİ'ler için Önemli Olan İşletmecilik Kriterleri

İşletmelerin önemli gördükleri kriterler	Çok önemli		Önemli		Ne önemli Ne de Önemli		Önemsiz		Hiç önemli değil	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Müşteri memnuniyeti	56	93,3	4	6,67	---	---	---	---	---	--
Fiyat/maliyet	54	90,0	6	10	---	---	---	---	---	--
Kalite	52	86,6	7	11,6	1		---	---	---	--
Sektörde öncü işletme olmak	51	85	4	6,67	4	6,67	1	1,67	---	--
Ürün/Hizmet	49	81,7	11	18,3	---	---	---	---	---	--
Markalaşma	45	75	12	20	3	5	---	---	---	--
Temel Yetenek ve Beceriler	30	50	25	41,7	5	8,3	---	---	---	--
Yenilikçi Olmak	25	41,6	32	53,3	3	5	---	---	---	--
Özgün Tasarım	24	40	14	23,3	16	26,66	5	8,33	1	1,66
Teknoloji	22	36,66	18	30	19	31,66	1	1,66	---	--
Ar-ge Faaliyetleri	16	26,66	16	26,66	20	33,33	6	10	2	3,33
Gerektiğinde Üretim Teknolojisinde Değişikliğe Gidebilmek	6	10	33	55	16	26,66	5	8,33	---	--
Esneklik	3	5	17	28,33	36	60	4	6,66	---	--

4.4. Araştırmanın Varyans (ANOVA) Analizi Bulguları

Araştırmada verilerin normal dağılıp dağılmadığını görebilmek için Kolmogorov-Smirnov (normallik) testi yapılmıştır. Normallik testi sonucunda verilerin normal dağılmadığı görülmüştür ($p < 0,05$). Ancak verilerin çarpıklık ve basıklık (Skewness ve Kurtosis) değerlerine bakıldığında, bu değerlerin normal olarak kabul edilen -1 ve +1 aralığında kaldığı görülmüş ve buna bağlı olarak verilerin normal dağıldığı kabul edilmiştir (Tabachni ve Fidell, 2015).

4.4.1. İşletmelerin Uzun Dönemli Amaçlarının İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre ANOVA Testi Sonuçları

Tablo 6'da işletmelerin uzun dönemli amaçlarının faaliyet gösterdikleri süreye göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacı ile ANOVA testi sonuçları verilmiştir. Hipotez testinde eğer $p > 0,05$ ise H_0 (1) kabul, $p < 0,05$ ise H_0 (1) reddedilir. İlk olarak varyansların homojenliği testinin sonuçlarında uzun dönemli amaçlar altında toplanan altı ifadenin de Levene's testinde $p > 0,05$ olduğu için varyansların homojenliği sağlanmıştır. Buna göre, işletmelerin uzun dönemli amaçları ile işletmelerin faaliyette bulunduğu süre arasında

istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Uzun dönemli amaçların altındaki faktörlere göre tek tek analiz edilmiş ve anlamlılık düzeyi $p>0,05$ olarak bulunmuştur. Burada uzun dönemli amaçların altında toplanan altı ifadenin de p değeri $0,05$ 'ten büyük olduğu için H_{01} kabul edilir (Tablo 6). Bununla beraber, işletmelerin uzun dönemli amaçlarının faaliyet süresine göre ortalamalarına bakıldığında, 11-20 yıl arası liderin takipçisi olmak diğer yıllara göre en fazladır. Çıkan bu sonuçlara göre, işletmelerin faaliyet sürelerinin uzun dönemli hedeflerinde bir değişiklik yaratmadığı sonucuna varılabilir. Bu işletmelerin istikrarlı bir şekilde faaliyet gösterdiği sektörlerde belirledikleri sürdürülebilir rekabet avantajını sağlamada bir adım olarak görülebilir.

Tablo 6. İşletmelerin Uzun Dönemli Amaçlarının İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre ANOVA Testi Sonuçları

Uzun dönemli amaçlar	İşletmelerin faaliyet süresi	N	Ort.	S.S.	F değeri	Sig.
Taklit edilmesi zor beceriler ve yetenekler	5-10 yıl arası	19	1,58	,769	0,117	0,890
	11-20 yıl arası	23	1,57	,507		
	20 yıldan fazla	18	1,67	,840		
Sektörde lider işletme olmak	5-10 yıl arası	19	1,63	,597	0,508	0,604
	11-20 yıl arası	23	1,65	,775		
	20 yıldan fazla	18	1,44	,705		
Liderin takipçisi olmak	5-10 yıl arası	19	1,79	,713	1,591	0,213
	11-20 yıl arası	23	1,87	,626		
	20 yıldan fazla	18	1,50	,707		
Yeniliklerin öncüsü olmak	5-10 yıl arası	19	1,79	,631	0,297	0,744
	11-20 yıl arası	23	1,70	,703		
	20 yıldan fazla	18	1,61	,778		
Pazar payını artırmak	5-10 yıl arası	19	1,32	,478	0,023	0,977
	11-20 yıl arası	23	1,35	,487		
	20 yıldan fazla	18	1,33	,485		
Marka olmak	5-10 yıl arası	19	1,26	,452	0,171	0,843
	11-20 yıl arası	23	1,35	,573		
	20 yıldan fazla	18	1,28	,461		

4.4.2. İşletmelerin Kısa Dönemli Amaçlarının İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre ANOVA Testi Sonuçları

Tablo 7'de işletmelerin kısa dönemli amaçlarının faaliyet gösterdiği süreye göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacı ile ANOVA analizi yapılmıştır. Buna göre, işletmelerin kısa dönemli amaçları ile işletmelerin faaliyette bulunduğu süre arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Kısa dönemli amaçların altındaki faktörlere göre tek tek analiz edilmiş ve bütün faktörlerin anlamlılık düzeyi $p>0,05$ olarak bulunmuştur. Burada kısa dönemli amaçların altında toplanan altı ifadenin de $p>0,05$ olduğu için H_{02} kabul edilir.

Tablo 7. İşletmelerin Kısa Dönemli Amaçlarının İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre ANOVA Testi Sonuçları

Kısa dönemli amaçlar	İşletmelerin faaliyet süresi	N	Ortalama	S. S.	F değeri	Sig.
Maliyetleri azaltarak satışları artırmak	5-10 yıl arası	19	1,42	,507	,128	0,880
	11-20 yıl arası	23	1,43	,507		
	20 yıldan fazla	18	1,50	,514		
Toplam Kalite Uygulamasını benimsemek	5-10 yıl arası	19	1,63	,597	1,204	0,307
	11-20 yıl arası	23	1,70	,470		
	20 yıldan fazla	18	1,44	,511		
Ürün çeşitlendirme	5-10 yıl arası	19	2,00	,943	,589	0,558
	11-20 yıl arası	23	2,13	,920		
	20 yıldan fazla	18	1,83	,707		
Satış sonrası verilen hizmetlere odaklanmak	5-10 yıl arası	19	2,16	1,015	,210	0,811
	11-20 yıl arası	23	2,17	,887		
	20 yıldan fazla	18	2,33	,840		
Yetenek ve becerileri geliştirmek	5-10 yıl arası	19	1,68	,582	,725	0,489
	11-20 yıl arası	23	1,48	,511		
	20 yıldan fazla	18	1,61	,608		
Ürün portföyünü geliştirmek	5-10 yıl arası	19	2,00	,882	,478	0,623
	11-20 yıl arası	23	2,00	,853		
	20 yıldan fazla	18	1,78	,647		

4.4.3. İşletmelerin Rekabet Stratejilerinin İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği Sektöre Göre ANOVA Testi Sonuçları

Varyansların homojenlik testine bakıldığında temel rekabet stratejilerinden ürün farklılaşmaya odaklanma, müşteri değerlerine odaklanma, kaliteye odaklanma ifadeleri için homojenlik sağlanmıştır. ($p < 0,05$). Temel rekabet stratejilerinde 2., 3. ve 4. ifadeler için homojenlik sağlanmamıştır. Tablo.8'e bakıldığında, bu rekabet stratejileri için işletmelerin faaliyet gösterdiği sektörle arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p > 0,05$). Bu temel rekabet stratejileri için $p > 0,05$ olduğu için H_{03} kabul edilir.

Tablo 8. İşletmelerin Rekabet Stratejilerinin İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği Sektöre Göre ANOVA Testi Sonuçları

Rekabet stratejileri	Faaliyet gösterilen sektör	N	Ort.	S. S.	F değeri	Anlamlılık düzeyi (sig.)
Ürün farklılaştırma	Gıda	10	1,80	,422	,356	,785
	Mermer	15	1,67	,488		
	Makina	17	1,71	,470		
	Diğer	18	1,61	,502		
Düşük maliyetlere odaklanma	Gıda	10	1,70	,483	1,003	,398
	Mermer	15	1,87	,352		
	Makina	17	1,59	,507		
	Diğer	18	1,72	,461		
Yetenek ve Becerilere odaklanma	Gıda	10	1,50	,527	2,421	,076
	Mermer	15	1,87	,352		
	Makina	17	1,88	,332		
	Diğer	18	1,83	,383		
Yenilik ve yaratıcılığa odaklanma	Gıda	10	2,00	,000	1,289	,287
	Mermer	15	1,87	,352		
	Makina	17	1,76	,437		
	Diğer	18	1,72	,461		
Müşterilere değer vermek	Gıda	10	1,50	,527	,222	,881
	Mermer	15	1,47	,516		
	Makina	17	1,35	,493		
	Diğer	18	1,44	,511		
Kaliteye önem vermek	Gıda	10	1,30	,483	,497	,686
	Mermer	15	1,33	,488		
	Makina	17	1,35	,493		
	Diğer	18	1,50	,514		

4.4.4. İşletmecilik Kriterlerinin İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği Sektöre Göre ANOVA Testi Sonuçları

Varyansların homojenlik testine bakıldığında işletmecilik kriterlerinden 1., 4. ve 5. (ürün/hizmet, fiyat/maliyet, müşteri memnuniyeti) ifadeleri için $p < 0,05$ olduğu için varyanslarda homojenlik sağlanamamıştır. Diğer işletmecilik kriterlerindeki ifadeler için $p > 0,05$ olduğundan varyansların homojen olduğunu söylenir. Tablo.9’da, 3., 6, ve 9. işletmecilik kriterlerinin (teknoloji, temel yetenek ve beceriler ve özgün tasarım) sektöre göre ortalamalarında anlamlı bir farklılık olduğu görülüyor ($p = 0,11$, $p = 0,11$, $p = 0,00$, $p < 0,05$). Bu sonuca göre bu üç kriter için H_{04} reddedilir. Diğer dokuz işletmecilik kriter için H_{04} kabul edilir.

Tablo 9. İşletmecilik Kriterlerinin İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği Sektöre Göre ANOVA Testi Sonuçları

İşletmecilik kriterleri	İşletmelerin faaliyet gösterdiği sektör	N	Ortalama	S. S.	F değeri	Anlamlılık düzeyi (sig.)
Teknoloji	Gıda	10	2,70	1,160	4,090	0,011
	Mermer	15	2,13	,743		
	Makina	17	1,53	,717		
	Diğer	18	1,94	,873		
Temel yetenek ve beceriler	Gıda	10	1,70	,823	4,031	0,011
	Mermer	15	2,00	,655		
	Makina	17	1,41	,507		
	Diğer	18	1,33	,485		
Özgün tasarım	Gıda	10	3,10	,876	7,523	0,000
	Mermer	15	1,40	,910		
	Makina	17	2,35	,996		
	Diğer	18	1,83	,924		

ANOVA tablosundan çıkan ortalamalar arasındaki farklılığın hangi grupların arasında olduğunu görmek için Post Hoc (çoklu karşılaştırma) testine bakılır. Teknoloji, temel yetenek ve özgün tasarım işletmecilik kriterlerinin varyansları homojen olduğu için Tukey testlerinin sonuçları incelenir (Tablo 10).

Post-Hoc testinin sonuçlarına göre, Tablo.10'da gıda sektöründe bulunan işletmeler makine/metal sektöründe bulunan işletmelere göre teknolojiyi daha çok önem vermektedir. Aralarındaki ortalama farkı 1,17059 ve anlamlılık düzeyi $p < 0,05$ 'in altındadır. Mermer sektöründe bulunan işletmeler makine/metal sektöründe faaliyet gösteren işletmelere göre temel yetenek ve becerilere daha çok önem vermektedir (Ortalama farkı ise 0,58824 ve $p = 0,38$). Yine aynı şekilde mermer sektöründe faaliyet gösteren işletmeler diğer sektörlerde göre temel yetenek ve becerilere daha çok önem vermektedir (Ortalama farkı 0,66667 ve $p = 0,13$). Diğer bir işletmecilik kriteri olan özgün tasarım için; gıda sektöründe bulunan işletmeler mermer doğal taş maden sektöründe faaliyet gösteren işletmelere göre özgün tasarıma daha çok önem vermektedir (Ortalama farkı 1,70000 ve anlamlılık düzeyi $p = 0,00$). Yine, işletmecilik kriteri olan özgün tasarıma gıda sektöründeki işletmeler diğer sektörde bulunan işletmelere göre daha çok önem vermektedir (Ortalama farkı 1,26667 ve $p = 0,006$). Makine/metal sektöründe bulunan işletmeler mermer/doğal taş sektöründe bulunan işletmelere göre işletmecilik kriteri olarak özgün tasarıma daha çok önem vermektedir (Ortalama farkı 0,95294 ve $p = 0,28$). Bu aradaki ortalama farkları aynı zamanda tanımlayıcı istatistikler tablosundan da görülebilir.

Tablo 10. İşletmecilik Kriterlerinin İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği Sektöre Göre Post Hoc (Çoklu Karşılaştırma) Testi Sonuçları

İşletmecilik kriterleri			Ortalama farkı (I-J)	S. Hata	Anlamlılık düzeyi (sig.)	
Teknoloji	Tukey HSD testi	Gıda	mermer	,567	,349	,375
			makina	1,17059*	,341	,006
			diğer	,756	,338	,125
		Mermer	gıda	-,567	,349	,375
			makina	,604	,303	,203
			diğer	,189	,299	,922
		Makina	gıda	-1,17059*	,341	,006
			mermer	-,604	,303	,203
			diğer	-,415	,289	,484
		Diğer	gıda	-,756	,338	,125
			mermer	-,189	,299	,922
			Makina	,415	,289	,484
Gıda	mermer	-,300	,245	,615		
	makina	,288	,239	,627		
	diğer	,367	,237	,417		
Mermer	gıda	,300	,245	,615		
	makina	,58824*	,213	,038		
	diğer	,66667*	,210	,013		
Makina	gıda	-,288	,239	,627		
	mermer	-,58824*	,213	,038		
	diğer	,078	,203	,980		
Diğer	gıda	-,367	,237	,417		
	mermer	-,66667*	,210	,013		
	Makina	-,078	,203	,980		
Özgün tasarım	Tukey HSD testi	Gıda	mermer	1,70000*	,381	,000
			makina	,747	,372	,198
			diğer	1,26667*	,368	,006
		Mermer	gıda	-1,70000*	,381	,000
			makina	-,95294*	,331	,028
			diğer	-,433	,327	,550
		Makina	gıda	-,747	,372	,198
			mermer	,95294*	,331	,028
			diğer	,520	,316	,363
		Diğer	gıda	-1,26667*	,368	,006
			mermer	,433	,327	,550
			makina	-,520	,316	,363

*Ortalama farkı 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada Burdur ili ve Bucak İlçesinde OSB yer alan KOBİ'lerin sektör ve faaliyet sürelerine göre kısa ve uzun dönemli amaçları ile rekabet stratejileri arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir. Bu amaçla araştırmada dört farklı hipotez kurulmuştur. Belirlenen dört hipotezin dördü de kabul edilmiştir (Tablo11).

Tablo 11. Araştırmanın Hipotezine İlişkin Sonuçlar

Hipotezler	K/R
H ₀ (1): İşletmelerin faaliyet süresine göre uzun dönemli amaçları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık yoktur.	K
H ₀ (2): İşletmelerin faaliyet süresine göre kısa dönemli amaçları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık yoktur.	K
H ₀ (3): İşletmelerin faaliyette bulunduğu sektör ile rekabet stratejileri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.	K
H ₀ (4): İşletmelerin faaliyette bulunduğu sektör ile önem verdikleri işletmecilik kriterleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.	K

K: Kabul, R: Red

KOBİ işletmelerinin faaliyet süresi ile uzun ve kısa dönemli amaçları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Burada dikkat çeken sonuç, 20 yıldan fazla faaliyet gösteren işletmelerde satış sonrası hizmetlere odaklanma daha fazla görülmektedir. Bu da işletmelerin sektördeki deneyimi arttıkça ürün odaklı çalışmaktan çok müşteri odaklı çalıştıkları ve müşterilerine verdikleri önemin uzun vadede bir rekabet avantajı olarak görüldüğü sonucuna ulaşılabilir. Diğer bir sonuç da, faaliyette bulunan sektör ile işletmelerin rekabet stratejileri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamasıdır. Burada sektörlerin temel rekabet stratejileri ortalamalarına bakıldığında birbirine çok yakın çıkmıştır. Bu sektöre bakılmaksızın, genel stratejik hedeflerin olduğunu gösterir. Frekans analizi sonuçlarına bakıldığında, işletmelerin daha çok kaliteye ve müşterilere önem verdikleri görülmektedir. Diğer bir sonuç ise, işletmelerin faaliyette bulunduğu sektör ile işletmecilik kriterleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Her ne kadar birçok kriterde genel ortalamalar elde edilse de, teknoloji, temel yetenek ve beceriler ve özgün tasarım kriterlerinin ortalaması sektör içerisinde anlamlı farklılıklar meydana getirmiştir. Gıda sektöründe bulunan işletmeler makine/metal sektöründe bulunan işletmelere göre teknolojiye daha çok önem verdiği görülmüştür. Temel yetenek ve beceriler ise, makine ve diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmelere göre mermer (doğaltaş/maden) sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için daha önemli hale gelmiştir. Özgün tasarım gıda sektöründe mermer ve diğer sektörde yer

alan işletmelere göre daha fazla önem verilmektedir. Bu araştırmanın sonucunda, işletmelerin geçmiş yıllardaki maliyet odaklı rekabet stratejilerinin değişen çevre koşullarına ayak uydurmak için yeterli olmadığı görülmüştür. Maliyetler hala daha işletmeler için önemli olup bunun yanında toplam kalite uygulamaları, satış sonrası hizmetlere odaklanmak, temel yetenek ve becerilere odaklanmak, özgün tasarıma sahip olmak gibi önemli kriterler işletmeler de daha çok önem kazanmıştır. Araştırma sadece Burdur ili ve Bucak İlçesindeki OSB'deki KOBİ'ler üzerinde yapılmıştır. Benzer şekilde, başka bölgelerde farklı sektörlerde faaliyet gösteren KOBİ'lerin yer alınacağı yeni çalışmalar yapılabilir. Buna ek olarak, aynı konunun nitel araştırma yöntemleri ile incelenmesiyle daha farklı sonuçlar elde etmek mümkündür. Özellikle rekabet stratejilerini kısa ve uzun dönemli amaçlarıyla daha iyi ilişkilendirmek için derinlemesine mülakatlar yapılarak daha gerçekçi sonuçlar elde edilebilir.

KAYNAKÇA

Altuntuğ, N. (2007). *Küresel rekabet ortamında ayırt edici ve sürdürülebilir üstünlükler bağlamında temel yetenek tabanlı stratejiler ve bir uygulama*. Doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Bakoğlu, R. (2010). *Çağdaş Stratejik Yönetim*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Cardy, R. L., & Selvarajan, T. T. (2006). Competencies: Alternative frameworks for competitive advantage. *Business Horizons*, 49(3), 235-245.

Çivi, E. (2001), Rekabet gücü: literatür araştırması, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 21-38

Diaz-Balteiro, L., Voces González, R., & Romero, C. (2011). Making sustainability rankings using compromise programming. An application to European paper industry, *Silva Fennica*, 45(4), 761-773.

Eren, E. (2006). *Stratejik Yönetim*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Eren, E. (2010). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Eren, E. & Özdemirci, A. (2018). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Yayınları.

Fahy, J. (2000). The resource-based view of the firm: some stumbling-blocks on the road to understanding sustainable competitive advantage. *Journal of European Industrial Training*, 24 (2,3,4), 94-104.

KOSGEB (2015). T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Stratejik Yol Haritası Hazırlama Rehberi. 1-31.

Kalaycı, Ş. (2017). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Ankara: Dina

Karakılıç, N. Y. (2009). Stratejik ittifak oluşumunda temel yeteneklerin önemi: Tariş Opet stratejik ittifakı balanced scorecard örneği, *Balıkesir University Journal Of Social Sciences Institute*, 12(21), 200-214.

Küçük, S. Ü. (1998). Yeni ürün sunumuna pazardaki mevcut firmaların tepki verme sürelerinin önemi, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1-2), 92-93.

Öznel, A., Köse, M. S., & Aytekin, İ. (2012). Kurumsal sürdürülebilirlik performansının ölçümü için çok kriterli bir çerçeve: Henkel örneği, *Journal of History Culture and Art Research*, 1(4), 32-44.

Özbozkurt, O. B. (2019). Çağdaş stratejik yönetim mimarisi üzerine, *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 6(4), 67-81.

Seviçin, A. (2009). Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kavramı üzerine bir inceleme, *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10), 171-185.

Tabachnick B. G. & Fidel, L. S. (2015). *Çok değişkenli istatistiklerin kullanımı*. (M. Baloğlu, Ed. Çev.). Ankara: Nobel Akademik Yayınları

Ülgen, H. & Mirze, S. K. (2007). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Beta Basım Yayınevi.