



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

GAZİANTEP

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE VE BAĞIMSIZ DENETİM PROGRAMI

KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELERİN
KURUMSALLAŞMASININ ÖNÜNDEKİ PSİKOLOJİK ENGELLER

GÖKMEN GÖKÇEK
YÜKSEK LİSANS TEZİ

MART, 2015

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE VE BAĞIMSIZ DENETİM PROGRAMI

KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELERİN
KURUMSALLAŞMASININ ÖNÜNDEKİ PSİKOLOJİK ENGELLER

GÖKMEN GÖKÇEK

122203335

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN

Prof. Dr. Mustafa UÇAR

MART, 2015

Tez Etik ve Bildirim Sayfası

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “**Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Kurumsallaşmasının Önündeki Psikolojik Engeller**” başlıklı çalışmanın tarafımca, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım.

26.03.2015
GÖKMEN GÖKÇEK

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE VE BAĞIMSIZ DENETİM PROGRAMI

KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELERİN
KURUMSALLAŞMASININ ÖNÜNDEKİ PSİKOLOJİK ENGELLER

GÖKMEN GÖKÇEK

122203335

Tezin Enstitüye Teslim Edildiği Tarih: 26.03.2015

Tezin Savunulduğu Tarih : 20.03.2015

ÖNSÖZ

Çalışmalarım boyunca değerli yardım ve katkılarıyla beni yönlendiren, kıymetli tecrübelerinden faydalandığım danışmanım **Prof. Dr. Mustafa UÇAR**'a ve manevi destekleriyle beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan çok değerli aileme ve arkadaşlarıma teşekkürü bir borç bilirim.

GÖKMEN GÖKÇEK
MART, 2015

ÖZET

KOBİ'ler dünya ekonomisine; yatırım, üretim, istihdam ve oluşturdukları katma değerle katkıda bulunurken, diğer taraftan da esnek üretim yapılarıyla ülkenin tümüne yayılmış olmalarından dolayı bölgesel ekonominin gelişmesine yardımcı olmaktadır.

Türkiye'deki işletmelerin büyük bir çoğunluğu KOBİ niteliğindedir. Bu şirketler ayakta kalabilmek için kurumsallaşmanın gereklerini belli bir ölçüde sağlamak zorundadırlar. Bununla birlikte ticari ve ekonomik anlamda büyümek ve varlıklarını sürdürmek için uluslararası ticari ilişkilere girmek mecburiyetindedirler. Çünkü günümüzde küreselleşmenin etkileri bu gelişmeleri KOBİ'ler içinde kaçınılmaz kılmaktadır. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ) tüm ülkelerde belirgin bir ağırlığa sahiptirler ve ekonomilerin barometresi olarak değerlendirilirler. Büyük firmalardan farklı olarak kendilerine özgü benzersiz yönetim stillerine, farklı organizasyonel yapılara ve farklı yönetsel yaklaşımlara sahiptirler. Sahip oldukları karakteristik özellikler sebebiyle, bir takım avantajları ve dezavantajları söz konusudur. Bu firmalarda geleneksel yönetim anlayışının firma bünyesine direkt olarak uygulandığında, organizasyonel ve yönetsel anlamda bazı önemli problemler oluşmaktadır. Bunun en temel sebebi ise günümüzdeki yönetim anlayışındaki değişimdir. Firmalar bu noktada yaşamalarını sürdürebilmek için yeni stratejiler arama zorunluluğundadırlar.

Anahtar Kelimeler: Kobi, Kurumsallaşma, Finans

ABSTRACT

SMEs in the world economy; investment, production, employment and contribute added value they create, because they are spread to all the countries with flexible production structure on the other hand they help the development of the regional economy.

The vast majority of businesses in Turkey is the nature of SME. These companies are the need of institutionalization in order to survive they must provide a certain degree. However, trade and growing economic and obliged to enter into international trade relations continue to exist. Because today, the effects of globalization is inevitable that developments in SMEs. Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) have a significant weight in all countries and are considered a barometer of the economy. Unlike larger firms with their own unique management style, have different organizational structures and different administrative approach. The owners because they are characteristic is a number of advantages and disadvantages mentioned. When these firms applied directly to companies within the traditional management approach consists in some important organizational and managerial problems. If that's the main reason is the change in current management. Companies new strategies to sustain their life at that point required search requirements.

Keywords: SMEs, Corporate Governance, Finance

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
TABLolar LİSTESİ	viii
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	5
1 KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELER.....	5
1.1 Kobi'lerin Tanımı	5
1.1.1 Türkiye'deki KOBİ Tanımı	5
1.1.2 Türkiye'de KOBİ'lerin Tarihsel Gelişimi	7
1.1.3 Çeşitli Ülkelerdeki KOBİ Tanımları	8
1.1.3.1 ABD'de KOBİ'ler	8
1.1.3.2 Asya Ülkelerinde Kobi'ler	9
1.1.4 KOBİ'lerin Türkiye Ekonomisi'ndeki Yeri	10
1.1.4.1 Ekonomiye Dinamizm/Canlılık Kazandırma Rolü	12
1.1.4.2 İstihdamı Oluşturma/Artırma	13
1.1.4.3 Esneklik ve Yenilikleri Teşvik Etme.....	14
1.1.4.4 Bölgesel Kalkınmaya Yardım	14
1.1.4.5 Rekabeti Koruma/Artırma	15
1.1.4.6 Sosyal İçermeyi Sağlama/Orta Sınıfın Korunması.....	15
1.1.4.7 Sermaye Birikimlerine Olan Katkıları.....	16
1.1.5 KOBİ'lerin Ekonomiye Yararları.....	17
1.1.6 KOBİ'lerin Dış Ticaretteki Yeri.....	18
1.2 Kobi'lerin Özellikleri	19
1.3 Kobi Tanımlanmasında Kullanılan Kriterler.....	21
1.3.1 Nicel Kriterler.....	21
1.3.2 Nitel Kriterler	23
1.4 Kobi'lerin Avantajları Ve Dezavantajları.....	23
1.4.1 KOBİ'lerin Avantajları.....	24
1.4.2 KOBİ'lerin Dezavantajları	25

1.5	Kobi'lerin Temel Sorunları	25
1.5.1	Yönetim ve Personel Sorunları.....	26
1.5.2	Finansman Sorunları.....	27
1.5.3	Tedarikleme Sorunları	28
1.5.4	AR-GE ve Teknoloji Sorunu	28
1.5.5	Pazarlama Sorunu	29
İKİNCİ BÖLÜM		31
2	KOBİLERDE KURUMSALLAŞMA	31
2.1	Örgütsel Kurumsallaşma Yaklaşımları.....	34
2.2	Rasyonel Kurumsallaşma Yaklaşımı.....	34
2.3	Kurumsallaşma Analizi Yaklaşımı.....	35
2.4	Kurumsallaşmanın Temel Bileşenleri	36
2.4.1	Formalleşme	37
2.4.2	Profesyonelleşme.....	37
2.4.3	Sosyal Sorumluluk.....	38
2.4.4	Tutarlılık	40
2.4.5	Özerklik	41
2.4.6	Şeffaflık	41
2.5	Kurumsallaşma Süreci	42
2.6	Kurumsal Girişimcilik Kavramı	46
2.6.1	Kurumsal Girişimcilik Tanımı	46
2.7	Kurumsal Girişimciliğin Bileşenleri.....	47
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....		49
3	KOBİ'LERE SAĞLANAN DESTEKLER.....	49
3.1	Türkiye Halk Bankası	49
3.2	Sanayi ve Ticaret Bakanlığı.....	51
3.3	Dış Ticaret Müsteşarlığı	52
3.4	Hazine Müsteşarlığı	53
3.5	KOSGEB	53
3.6	İGEME	55
3.7	Türk Eximbank	55
3.8	KOBİ A.Ş.	56

3.9 TÜBİTAK.....	57
3.10 Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı	57
3.11 TOSYÖV	57
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	59
4 KOBİ'LERİN FİNANSMAN SORUNLARI VE ALTERNATİF FİNANSMAN YÖNTEMLERİ	59
4.1 Kobi Finansman Sorunlarına Neden Olan Faktörler	59
4.1.1 Özkaynak Yetersizliği	59
4.1.2 İşletme Sermayesi Yetersizliği	59
4.1.3 Kredi Temininde Karşılaşılan Sorunlar	60
4.1.4 Sermaye Piyasasından Fon Elde Etmede Karşılaşılan Güçlükler	62
4.1.5 Finansal Yönetimde Yetersizlik	64
4.1.6 Enflasyondan Kaynaklı Sorunlar	65
4.1.7 Mali Yapının Zayıflığından Kaynaklı Sorunlar.....	66
4.2 Alternatif Finansman Yöntemleri.....	67
4.2.1 Banka Kredileri.....	67
4.2.2 Barter Sistemi	69
4.2.3 Risk Sermayesi	72
4.2.4 Melek Finansman	75
4.2.5 Faktöring.....	79
4.2.6 Forfeyting	83
4.2.7 Franchising	85
4.2.8 Finansal Kiralama.....	88
4.2.9 Sermaye Piyasası Kaynakları	91
4.2.10 Satıcı Kredisi	94
SONUÇ	97
KAYNAKÇA.....	100

TABLOLAR LİSTESİ

TABLO 1. İŞLETMELERİN SEKTÖREL DAĞILIMI.....	11
TABLO 2. İMALAT SANAYİNDEKİ İŞLETMELERİN ÖLÇEKLERİNE GÖRE DAĞILIMI....	12
TABLO 3. ÖRGÜTSEL KURUMSALLAŞMA YAKLAŞIMLARI.....	36
TABLO 4. SOSYAL SORUMLULUĞUN TEMELLERİ	39
TABLO 5. KURUMSAL GİRİŞİMCİLİK BİLEŞENLERİ.....	48



GİRİŞ

KOBİ'ler, özel şirketlerin öncelikli çalışma alanlarından bir tanesini oluşturmaktadır. Dünya'da KOBİ'lerin tüm işletmeler içindeki payı % 95' in üzerindedir. KOBİ'lerin ekonomik ve toplumsal kalkınmada; ekonomiye dinamizm kazandırma, istihdam sağlama, yeni iş olanakları yaratma, esneklik ve yenilikleri teşvik etme, bölgesel kalkınmayı hızlandırmada önemi vardır. Küreselleşmenin olumsuz yönlerinden biri de zorlu rekabet ortamıdır. Bu rekabet ortamında KOBİ'lerin hızlı ve sorunsuzca büyüme ve gelişmeleri onların kurumsallaşma seviyesine bağlıdır.

Kurumsallaşma günümüzde en çok üzerinde durulan konular arasında bulunmaktadır. Değişik sektörlerde faaliyet gösteren birçok firma kurumsallaşma konusunda şirketlerini belirli bir aşamaya getirebilmek ve kurumsallaşmak adına çeşitli adımlar atmakta hatta çoğu şirket bu konu ile ilgili çeşitli firmalardan danışmanlık hizmeti almaktadır.

Geçmişten günümüze kadar dünyada kurumların sayıları oldukça artmıştır. Bu artış rekabet ortamının doğmasına neden olup, hem kurumsallaşmayı hem de markalaşmayı beraberinde getirmiştir. Kurumlar rakipleri arasından sıyrılmak için kurumsal kimlik tasarımlarını yaratmaya başlamışlardır.

21. yüzyılda küreselleşmenin artması ile birlikte rekabet, örgütleri daha fazla zorlamakta ve pazarda sadece ülke içinde faaliyet gösteren yerli örgütler değil uluslararası büyük örgütler de yerel örgütler ile rekabet etmektedirler. Bu artan rekabet ortamında örgütlerin ayakta kalabilmesi için yönetim anlayışlarını ve tarzını değiştirip şiddetlenen rekabet ortamına uyum sağlayabilmesi gerekmektedir. Bu uyumu da örgütler değişimi sağlayarak gerçekleştirebilmektedir. Örgütlerin yönetim anlayışını değiştirmelerinde ise kurumsallaşmanın önemli bir yeri bulunmaktadır.

Günümüzde değişim anlayışının ulaştığı nokta; esnek, yenilikçi, kendini yerel pazarlarla sınırlamayan, araştıran ve bulduğu bulgulara göre kendisini yenileyen, ekip çalışmasına ağırlık veren, doğru, uygun büyüklüğün peşinden koşan finansal kaynakları rasyonel şekilde kullanan, müşteriye odaklanan, özellikle insan kaynağı veriminden maksimum düzeyde istifade etmeye çalışan bir işletmecilik ve yönetim anlayışıdır.

Dolayısıyla patron ya da lider yönetimi ağırlıklı bir yönetim anlayışının yetersiz kaldığı söylenebilir. Bunun doğal sonucu olarak da örgütler; lider kişiye bağımlılıklarını en aza indirgeyerek yönetsel sistemlere sahip kurumlar olmaya yönelik girişimlerin her geçen gün artarak hızlandırmaktadır. Kurumsallaşma olarak adlandırılan bu değişim süreci örgütler için vazgeçilmez bir yönetim halini alır.

Kurumsallaşma ne konuda olursa olsun, her türlü iletişim ve etkileşimde kuralların hakim olmasını ifade etmektedir. Örgütün işleyişindeki bütün süreçlerde uygun kuralların konması ve bu kuralların mümkün olduğunca uygulanarak gelecek kuşakların da bu bakış açısına sahip olarak yetiştirilmesi kurumsallaşmanın bir gereğidir.

Dünya’da ve Türkiye’de KOBİ’ler, ekonominin büyük bir çoğunluğunu kapsayan güçtür. Bu sebeple KOBİ’leri bir ekonominin bel kemiği niteliğinde olup önemi tartışılmaz biçimde büyüktür. Ancak günümüzde küreselleşme ve artan rekabet KOBİ’lerin yaşam sürelerini kısaltmaktadır. Bu durum öncelikle KOBİ’lere dolaylı olarak da bütün ekonomiye zarar vermektedir.

Günümüzde ortaya çıkan teknolojik gelişmeler ve küreselleşme işletmelerin hayatta kalmalarını zor bir durum haline getirmektedir. İşletmeler yönetim anlayışlarını yeni gelişmelere göre düzenleyerek yoğun rekabet ve küreselleşmenin olumsuzluklarını engelleyebilecek güçler kazanmak durumundadırlar. İşletmelerin asıl amacı olan sürdürülebilirlik ve hayatta kalma mücadeleleri rekabet şartlarının ağırlaşması sebebiyle başarılması imkânsız gibi görünen bir görüntüye bürünmektedir. Geleneksel işletme anlayışında işletmeleri rakiplerini birebir tanıma şansına sahipken günümüzde kıtalar arası büyük işletmeler ve birbirlerini tanıma fırsatı olmayan rakip firmalar pazarda hayat mücadelesi vermektedir. Özellikle Türkiye’de ve genel olarak Dünya’da işletmelerin büyük çoğunluğunun KOBİ’ler olması ve atadan kalma yöntemlerle yönetiliyor olması KOBİ’lerin sürdürülebilirliği daha da fazla önemli bir hale getirmektedir.

Çalışmamızda, dünyada kurulan şirketlerin büyük bir yüzdesini oluşturan ve Türkiye'deki aile işletmelerinin kayıtlı şirketler içindeki oranın yüksek düzeyinde olması, KOBİ'lerin çoğunluğunun bu sınıflandırma içerisinde olması gerçeği bu işletmelerin ülke ekonomisindeki önemini büyük ölçüde gözler önüne sermektedir. Dolayısıyla kuruldukları ülkelerin büyümesinde önemli bir rol oynayan KOBİ'lerin,

diğer şirketler ile aralarındaki farklar, sahip oldukları avantaj ve dezavantajlar, gelişme ve büyüme göstererek daha uzun bir yaşam eğrisine sahip olmaları için neler yapılması gerektiği konuları incelenerek kurumsallaşma sürecindeki KOBİ'lerin önündeki psikolojik ve finansal engeller incelenecektir.

Günümüzde değişim anlayışının ulaştığı nokta; esnek, yenilikçi, kendini yerel pazarlarla sınırlamayan, araştıran ve bulduğu bulgulara göre kendisini yenileyen, ekip çalışmasına ağırlık veren, doğru, uygun büyüklüğün peşinden koşan finansal kaynakları rasyonel şekilde kullanan, müşteriye odaklanan, özellikle insan kaynağı veriminden maksimum düzeyde istifade etmeye çalışan bir işletmecilik ve yönetim anlayışıdır. Dolayısıyla patron ya da lider yönetimi ağırlıklı bir yönetim anlayışının yetersiz kaldığı söylenebilir. Bunun doğal sonucu olarak da örgütler; lider kişiye bağımlılıklarını en aza indirgeyerek yönetsel sistemlere sahip kurumlar olmaya yönelik girişimlerin her geçen gün artarak hızlandırmaktadır. Kurumsallaşma olarak adlandırılan bu değişim süreci örgütler için vazgeçilmez bir yönetim halini alır.

Kurumsallaşma ne konuda olursa olsun, her türlü iletişim ve etkileşimde kuralların hâkim olmasını ifade etmektedir. Örgütün işleyişindeki bütün süreçlerde uygun kuralların konması ve bu kuralların mümkün olduğunca uygulanarak gelecek kuşakların da bu bakış açısına sahip olarak yetiştirilmesi kurumsallaşmanın bir gereğidir.

Örgütlerin kurumsallaşma düzeylerine etki eden unsurların en önemlilerinden biri de insan kaynağına yönelik tutum ve davranışlardır. Bunun dışında, örgüt etkinliğinin artırılması ve rekabette üstünlük elde edilmesi açısından son derece önemli olan örgüt çalışanlarının iş tatmini ve örgüte bağlılıkları da örgütlerin kurumsallaşma yolunda ilerlemelerinde oldukça etkilidir.

Bu çalışmanın amacı; KOBİ'lerdeki kurumsallaşma fonksiyonlarının uygulanırlığını, kurumsallaşma boyutlarının etkinliğini ve KOBİ'lerin kurumsallaşma sürecindeki psikolojik engelleri tespit etmek ve literatüre kazandırmaktır.

Çalışmanın teorik kısmında yerli ve yabancı kaynaklar kullanılarak çalışmanın kavramsal alt yapısı oluşturulmaya çalışılmıştır.

Çalışma hazırlanırken daha önce bu konuda yapılmış akademik çalışma ve akademik makaleler literatür incelemesi yapılarak incelenmiştir. Ayrıca bu konu üzerine

yazılmış birçok kitap temin edilmiş, çalışmadaki konu başlıklarına göre yararlanılmaya çalışılmıştır. Bunlar dışında, ilgili uluslararası alanda ve ulusal anlamda yapılan birçok görüşme, toplantı, panel gibi çalışmalar incelenmiş, konu ile bağlantılı bölümlerde bu hususlardan da yararlanılmaya çalışılmıştır.



BİRİNCİ BÖLÜM

1 KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELER

1.1 KOBİ'lerin Tanımı

Bütün ekonomilerin temel dinamiğini oluşturmalarına rağmen, bugün dünya literatüründe üzerinde görüş birliği sağlanmış KOBİ tanımı bulunmamaktadır. Zaten doğaları gereği bu işletmeler için kesin bir tanımlama yapmak olanaksızdır.¹ KOBİ'lere yönelik çalışan kurumların her biri kendine göre bazı tanımlar yapabilmektedirler. Bu tanımların farklı olmasının nedeni; tanımlardaki ölçütlerin farklılık göstermesi ve ülkelerin ekonomilerinin büyüklüğüne bağlı olarak değişmesidir. Bu ölçütler arasında işçi sayısı, ciro, sermaye gibi nicel ölçütlerin yanı sıra nitel ölçütler de (işletmenin yönetimi, sermaye piyasasına dâhil olup olmadığı, pazarlık gücü, üretim, esneklik) yer almaktadır².

1.1.1 Türkiye'deki KOBİ Tanımı

Avrupa Birliği'nde KOBİ'ler çalışan sayısı ile yıllık ciroları veya bilançolarına göre tanımlanmaktadır. Avrupa Birliği'nde 1996 yılında belirlenen "KOBİ Tanımı" 2003 yılında yapılan yeni tanımın 01 Ocak 2005 tarihinden itibaren yürürlüğe girmesiyle değişmiş olup, tüm üye ülkeler ve aday ülkelerin KOBİ tanımlarını AB tanımına uyumlaştırmaları gerekmektedir. AB'nin KOBİ tanımına uyumun sağlanması hususu; Türkiye'nin, AB'ye adaylık sürecinde Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanarak ülkemize sunulan İlerleme Raporlarında ve 2003 yılında Türkiye için hazırlanan Katılım Ortaklığı Belgesinin kısa vadeli tedbirleri arasında da vurgulanmaktadır³. KOBİ'lere ilişkin tüm uygulamalarda AB'ye uyumlu bir tanımın kullanılması amacıyla gerekli yasal düzenlemenin gerçekleştirilmesine yönelik olarak bu çalışmalar, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından yürütülmüş ve 16 Nisan 2005 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren '5331 sayılı Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanuna Bir Ek Madde Eklenmesine

¹ A. Çelik ve T. Akgemci, Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler, Ankara: Nobel Yay. Dağıtım, 1998, s.64.

² G. B. Atıcı, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ'lerin) Ekonomik Gelişime Etkileri, Finansman Kaynakları ve KOBİ'lerin Büyümesini Sağlayan Faktörlere İlişkin Bir Karşılaştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006, s.217.

³ Atıcı, a.g.e., s.219

İlişkin Kanun' çerçevesinde tanımın belirlenmesine yönelik hukuki altyapı oluşturulmuştur.⁴

Ülkemizde de farklı kuruluşların farklı KOBİ tanımları olmuş olmasına karşın; AB uyum sürecinde, 19.10.2005 tarih ve 2005/9617 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile kabul edilen "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik" 18.11.2005 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanarak bir tanım belirlenmiştir. Bu yönetmeliğe göre KOBİ; "ikiyüzelli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hâsılatı ya da mali bilançosu yirmi beş milyon Türk Lirası'nı aşmayan ve bu Yönetmelikte mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ekonomik birimler" dir.⁵

Küçük ve orta büyüklükteki işletmeleri ilgilendiren mevzuatın uygulanmasında bu yönetmelik hükümleri esas alınır. Ancak; KOBİ'lere yönelik destek sağlayan kuruluşlar, bu yönetmelikte belirtilen sınırları aşmamak kaydıyla, kendi sektör ve büyüklük önceliklerini belirleyebilirler. Devlet yardımları dışındaki uygulamalar için sadece çalışan sayıları dikkate alınabilir. Bu Yönetmeliğin uygulanmasında⁶;

a) İşletme: Yasal statüsü ne olursa olsun, bir veya birden çok gerçek veya tüzel kişiye ait olup, bir ekonomik faaliyette bulunan birimleri,

b) Küçük ve Orta Büyüklükte İşletme (KOBİ): İkiyüzelli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hâsılatı ya da mali bilançosu yirmi beş milyon Yeni Türk Lirasını aşmayan ve bu yönetmelikte mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ve kısaca "KOBİ" olarak adlandırılan ekonomik birimleri,

c) Mali bilanço: Bir işletmenin belirli bir tarihte sahip olduğu varlıklar ile bu varlıkların sağlandığı kaynakları gösteren mali tabloyu,

d) Net satış hâsılatı: Bir işletmenin brüt satışlarından satış iskontoları ve iadeleri ile diğer indirimlerin düşülmesi sonucu bulunan tutarı,

⁴ H. C. Çetin, Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansman Sorunları ve Bu Sorunlara Yönelik Politikalar. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007, s.186.

⁵E. Moray, Türkiye'deki KOBİ'lerin Avrupa Birliği'ne Tam Üyelik Sürecinde Sermaye ve Finansman Sorunu. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2010, s.165.

⁶ Moray, a.g.e., s.167

e) Yıllık iş birimi (YİB): Bir yıl boyunca tam zamanlı olarak işletmede veya işletme adına çalışan bir kişiyi,

f) Yakın piyasa: İlgili piyasanın akış zincirinin başlangıç veya bitiminde yer alan ürün veya hizmet piyasasını, ifade eder.⁷

KOBİ'lere hizmet sunan KOSGEB, Halk Bank, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, M.E.B. Eximbank, TOBB, TESK, gibi kamu ve meslek kuruluşlarında farklı KOBİ tanımları yapılmış olmasına rağmen, bu yönetmeliğin resmi gazetede yayımlanmasından sonra, bu yönetmeliği esas almışlardır⁸.

1.1.2 Türkiye'de KOBİ'lerin Tarihsel Gelişimi

Türkiye'de sanayinin tarihsel gelişimine baktığımızda, Osmanlı devleti döneminden beri varlığını sürdüren el sanatları mahiyetindeki üretim faaliyetlerini görmekteyiz. Bez ve ipekli kumaş dokumacılığı, halı-kilim dokumacılığı, deri işletmeciliği, ayakkabı imalatı, bıçak ve el aletleri yapımı, bakırcılık, demircilik ve muhtelif gıda imalatı gibi iş kollarında küçük imalathaneler, yurdun çeşitli yörelerinde faaliyet göstermekteydi. Esnaf ve sanatkârlar Ahi Evran'ın kurucu olduğu Ahilik anlayışı ile kendi teşkilatlarını kurarak her iş kolunda geçerli olan ticaret ahlakıyla ilgili temel prensipleri oluşturup, esnaf ve sanatkârların bu prensiplere uygun olarak faaliyet göstermelerini sağlamışlar ve bu konuda zamanın en ileri sivil toplum örgütü olarak tarihte yerlerini almışlardır. Daha sonra Ahilik teşkilatları gelişerek mesleki loncalara dönüşmüştür.

Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşundan sonraki ilk yıllarda, bir yandan özel sektörün geliştirilmesi yönünde tedbirler alınmış, bir yandan da önemli temel maddeleri üreten Kamu İktisadi Teşebbüsleri kurulmuştur. Özel kesim sınırlı sermaye birikimi ile nispeten daha yavaş gelişmiş, ancak müteşebbislik fikri Türk insanında giderek yaygınlaşmaya başlamıştır. Kamuya ait sanayi tesislerinin yedek parça ihtiyaçları ile bazı mamul ve yarı mamul giderlerini üretmek amacıyla kurulan pek çok küçük işletme, bugünkü küçük ve orta ölçekli sanayimizin nüvesini oluşturmuştur.

⁷Çetin, a.g.e., s.187

⁸M. F. Çatal, Avrupa Birliğine Uyum Sürecinde Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Sermaye Piyasası Yoluyla Finansmanı ve Bir Model Önerisi (Doğu Anadolu Bölgesinde Bir Uygulama). Yayımlanmamış Doktora Tezi, Erzurum Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, s.357.

Türkiye 2. Dünya Savaşı'nın dışında kalmış, ancak ekonomik anlamda savaşın etkisini ağır şekilde hissetmiştir.

1950'li yıllar siyasi, ekonomik ve sosyal alanlarda değişimlerin yaşandığı bir dönem olmuştur. 1950'li yıllarda özel sektöre daha fazla önem verilmesi ekonomide görülen canlanmanın en önemli sebeplerinden biri olmuştur.

KOBİ'ler açısından bakıldığında, geleneksel el sanatı mahiyetinde üretim yapan küçük işletmelerin yanı sıra, yan sanayi özelliğindeki küçük ve orta ölçekli işletmelerin sayısı artmıştır.⁹

1.1.3 Çeşitli Ülkelerdeki KOBİ Tanımları

1.1.3.1 ABD'de KOBİ'ler

ABD'de, KOBİ'ler için geçerli resmi bir tanımlama bulunmamaktadır. 1953 tarihli Küçük İşletme Kanunu, küçük işletmeyi, sahipliği ve yönetimi bağımsız, faaliyet gösterdiği alanda hâkimiyet gücü bulunmayan işletme olarak tanımlamaktadır.¹⁰

ABD'de küçük işletme tanımı hükümetin bir departmanı olan SBA tarafından yapılmıştır. Küçük işletmenin boyutu, bir firmanın bütün gelirlerini içeren maksimum büyüklüğü ile tanımlanır. Bu ölçüt genel olarak çalışan sayısı ya da ortalama yıllık gelirdir. SBA bu ölçütleri iki geniş tanım üzerine kurmuştur. Bunlar; birçok imalat ve maden endüstrisi için 500 çalışan ve imalatçı olmayan endüstriler için ortalama 7 milyon Dolar yıllık gelirdir.

ABD'nin önemli araştırma kuruluşlarından olan CED, Küçük İşletme tanımını şirket yapısına göre belirlemiştir. Bu tanıma göre küçük işletme aşağıdaki 4 niteliği taşımaktadır:¹¹

- Şirketin yönetimi bağımsız olup, yöneticiler aynı zamanda şirketin sahipleridir.
- Sermaye şirketin sahibi tarafından sağlanmakta ve tek bir kişide ya da küçük bir grupta toplanmaktadır.

⁹ B. Çamkerten, "Türkiye'de KOBİ Destekleme Uygulamaları", Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi'ne Bildiri, Bişkek-Kırgızistan: 23-26 Haziran 2001, s.101

¹⁰ "Basel II Çalışma Raporları", Bankacılar Dergisi, Sayı 58, İstanbul: Graphis Matbaa, Eylül 2006, s.19

¹¹ M. Altuntaş, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin İhracatında Bilgiye Ulaşma Sorunları ve Bir Uygulama", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, 2001), s.9-10.

- İşler genellikle o yöreye yapılmaktadır ve çalışanlar o yörenin insanlarıdır.
- İşletmenin büyüklüğü aynı sektörde çalışan en büyük işletmeye göre küçük olmalıdır. Bu ölçüt işletmenin satışına, çalışan sayısına ya da diğer büyüklüklere göre yapılmaktadır.

1.1.3.2 Asya Ülkelerinde Kobi'ler

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, KOBİ'ler tüm Asya'da faaliyette bulunan işletmelerin yüzde 90'ını oluşturmakta; GSYİH'ye olan katkısı 30-60 arasında değişirken, işgücünün yüzde 40-80'ini istihdam etmektedir. KOBİ'lerin tanımı da bir ülkeden diğerine farklılık gösterebilmekte; 50 kişiden az işgücü istihdam eden ve toplam cirosu 500.000 Dolar'dan düşük olan işletmelerden, 500 kişiden az işgücü istihdam eden ve toplam cirosu 10 milyon Dolar'dan daha az işletmelere kadar bir dizi çeşitlilik sergileyebilmektedir¹². Bununla beraber, kabul edilen bir gerçek, Asya bölgesinde yer alan ekonomilerin çoğunluğunun ve dünyanın önemli bir kısmında bulunan ekonomilerin iktisadi sürdürülebilirlik için KOBİ'lere büyük ölçüde bağımlı olduğudur. Asya kaplanları deneyiminden edinilebilecek bir ders vardır ki; o da, bir ülkenin kalkınmasının ve uluslararası rekabet edebilirliğinin, KOBİ sektörünün yetenekleriyle yakın bir ilişki içinde olduğudur.¹³

1.1.3.2.1 Japonya

Japonya'da Küçük ve Orta Boy İşletmeler tanımlanırken, çalışan iş gören sayısı ve sermaye miktarları dikkate alınmıştır. Ölçeğe göre daha ayrıntılı bir tanımda, imalat sanayi sektöründe 5'ten az iş gören çalıştıran işletmeler mikro, 20'den az iş gören çalıştıran işletmeler çok küçük, 20 ile 299 iş gören çalıştıran işletmeler ise Küçük ve Orta Boy İşletme olarak kabul edilmektedir. İmalat sanayindeki Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Sermayesi, 100 milyon Yen'den fazla olmamaktadır.¹⁴

1.1.3.2.2 Kırgızistan

Türkiye ve diğer ülkelerde olduğu gibi pek çok KOBİ tanımının farklılığına gidilmemektedir. KOBİ'lerle ilgili ilk resmi tanım, 1998'de Kırgızistan Hükümeti

¹² Çamkerten, a.g.e., s.103

¹³ H. Atik, Küresel Ekonomide Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ve Rekabet Sorunları, Ankara:Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. İktisadi Araştırmalar, Mart 2003, s.33

¹⁴ Çelik ve Akgemci, a.g.e., s.69.

tarafından kabul edilen 78 sayılı Kararname'ye göre, çalışan işçi sayısı esas alınarak yapılmaktadır. İmalat sektöründe 1-15 arası işçi çalıştıran işletmeler çok küçük, 16-50 arası işçi çalıştıranlar küçük, 51-200 arası işçi çalıştıranlar orta, 201'den fazla işçi çalıştıran işletmeler ise büyük ölçekli olarak kabul edilmektedir. İmalat yapmayan işletmelerde ise 1-7 arası işçi çalıştıranlar çok küçük, 8-15 arası işçi çalıştıranlar küçük, 16-50 arasında işçi çalıştıranlar orta ve 51'den fazla işçi çalıştıranlar da büyük ölçekli olarak sınıflandırılmaktadır.¹⁵

1.1.4 KOBİ'lerin Türkiye Ekonomisi'ndeki Yeri

Genel olarak hemen hemen bütün ülkelerde küçük ve orta ölçekli işletmeler sektörü ekonomik sistemin en büyük ve en önemli unsurlarıdır. Neredeyse bütün ekonomilerde tüm işletmelerin %95 ila %99'unu küçük ve orta ölçekli işletmeler oluşturmaktadır.¹⁶

KOBİ'ler, DİE Genel Sanayi İş Yerleri Sayımı 2002 verilerine göre Türkiye'deki tüm işletmelerin yüzde 99,89'unu oluşturmaktadır. İstihdam ettikleri iş gücü ortalama 3 kişidir. KOBİ'ler Türkiye ekonomisinin toplam istihdamının yüzde 77'sini ve toplam katma değerinin yüzde 38'ini yaratmaktadır. Tüm işletmelerin hukuki durumları ise yüzde 80,6'sı ferdi mülkiyet, yüzde 13,6'sı limited şirket, yüzde 2,0'ı anonim şirket ve yüzde 1,7'si adi ortaklık ve diğer yüzde 2,1'i şeklindedir. Buna göre KOBİ'ler çoğunlukla ferdi mülkiyet veya limited şirket şeklinde hukuki statüye sahiptirler. Toplam işyerlerinin yüzde 18,7'si ve toplam çalışanların ise yüzde 27,8'i İstanbul ilinde bulunmaktadır.¹⁷

İşsizliğin azaltılması ve yeni istihdam alanlarının yaratılmasında oynadıkları rolleri, dengeli ekonomik ve sosyal kalkınmanın sağlanması ve sürdürülmesine yaptıkları olumlu katkıları ve piyasa koşullarında meydana gelen değişmelere hızlı uyum sağlayabilen esnek bir üretim yapısına sahip olmaları, KOBİ'leri günümüz dünyasında daha önemli bir konuma getirmektedir. Taşıdıkları önem dolayısıyla başta

¹⁵ L. Kim, O. Kulçiy ve V. Matyeva, "Gosudarstvennoye Regulirovaniye Malogo i Srednego Biznesa v Kırgızstane," Problemi i Perspektivi Razvitiya Malogo i Srednego Biznesa v Kırgızstane, Sbornik Nauçnih Dokladov, Bişkek: Mejdunarodny Tsentr Ekonomiceskih, Sotsialnih i Regionalnih İnitsiyativ, s.37

¹⁶ H. Sarıaslan, "New Dimensions of Turkey Capital Markets: Funding Small and MediumSized Enterprises", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt:56, Sayı:4, Ankara, 2001, s.164

¹⁷ S. Uzunoğlu, S. Apak ve A. F. Açıkgöz, AB Müzakere Sürecinde KOBİ'LERİN Korunması ve Uyum Stratejileri, İstanbul Ticaret Odası, İstanbul: Euromat, 2005,s.7

gelişmiş ülkeler olmak üzere hemen bütün ülkeler KOBİ'lerin doğması, büyümesi, gelişmesi ve korunması için uygun ortamı hazırlayacak politikalar geliştirmekte ve uygulamaktadır. Ülkemizdeki işletme sayısı 1.720.598 olup, işletmelerin sektörel dağılımlarına (Tablo 1) bakıldığında en büyük payı % 46,19 ile ticaret sektörünün oluşturduğu görülmektedir. İmalat sektöründe ise toplam girişimlerin %14,35'ini oluşturan 246.899 firma yer almaktadır.¹⁸

Tablo 1. İşletmelerin Sektörel Dağılımı

Sektörler	İşletme	%	Çalışan Sayısı	%
Ticaret	794.715	46,19	20.482.644	32,38
İmalat	246.899	14,35	2.043.815	32,31
Ulaştırma,Depolama,Haberleşme	244.490	14,21	500.104	7,91
Otel ve Lokantalar	163.112	9,48	526.845	8,33
Diğer Sosyal, Toplumsal ve Kişisel Hizmet Faaliyetleri	90.919	5,28	213.400	3,37
Gayrimenkul Kiralama ve İş Faaliyetleri	90.473	5,26	325.697	5,15
İnşaat	35.702	2,07	229.400	3,63
Sağlık İşleri ve Sosyal Hizmetler	31.546	1,83	99.966	1,58
Mali Aracı Kuruluşların Faaliyetleri	13.538	0,79	123.178	1,95
Eğitim Hizmetleri	5.692	0,33	76.435	1,21
Madencilik ve Taş Ocakçılığı	1.809	0,11	80.341	1,27
Elektrik, Gaz, Su Dağıtımı	1.703	0,1	57.591	0,91
Toplam	1.720.598	100,00	6.325.036	100,00

Kaynak : TÜİK, 2003

İmalat sanayindeki işletmelerin ölçeklerine göre dağılımına (Tablo 2) göre, mikro ölçekli olarak tanımlanan 1 ila 9 işçi çalıştıran işletmelerin, toplam işletmelerin %89,12'sini oluşturarak en yüksek paya sahip oldukları görülmektedir.

¹⁸ Sariaslan, a.g.e., s.165

Tablo 2. İmalat Sanayindeki İşletmelerin Ölçeklerine Göre Dağılımı

Çalışan Sayısı	İşletme Sayısı	%
Sadece İşletme Sahibi	1.509	0,61
1 - 9	220.030	89,12
10 - 49	20.325	8,24
50 - 99	2.453	0,99
100 - 150	946	0,38
151 - 250	719	0,29
250 +	917	0,37
Toplam	246.899	100,00

Kaynak : TÜİK, 2003

Her ne kadar büyük ölçekli işletmeler dünya ekonomisinde yaşanan değişimlere uyum açısından küçük firmalara göre daha avantajlı bir duruma sahip olsalar da, birçok iş alanında, küçük ölçekli işletmelerin daha iyi bir ekonomik çözüm olduğu düşünülmektedir. Değişen pazar koşullarına uyum sağlamada hızlı ve esnek olmaları, işletme sahiplerinin yaratıcı ve dinamik kişiler olarak hem yönetici hem de girişimci rolünü tek başlarına üstlenebilmeleri, kendilerini sistemden soyutlamadan sosyo-ekonomik çevre ve diğer ekonomik birimlerle bütünleştirebilmeleri KOBİ'lerin önemini daha da artırmaktadır. Ancak KOBİ'lere bu kadar önem verilmesi, büyük işletmelerin önemini azaltmaz; bilakis küreselleşen dünyada büyük ve küçük işletmeler birbirlerinin rakip olmalarından ziyade, esas itibariyle birbirinin tamamlayıcısı olarak görülmekte ve her iki tür işletmelerin ekonomide beraber yer alması zorunluluktur¹⁹.

KOBİ'lerin ülke ekonomisine sunduğu katkıları aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür²⁰.

1.1.4.1 Ekonomiye Dinamizm/Canlılık Kazandırma Rolü

Bir ekonominin canlılığının barometresi olarak görülen KOBİ'ler, ekonomiye

¹⁹ R. İraz, Küresel Rekabet Ortamında Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Ulusal Sosyo-Ekonomik Sisteme Katkıları Açısından Değerlendirilmesi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (13), 2005, s.225

²⁰ G. Yüce, Türkiye'de İmalat Yapan KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Çözüm Önerileri: Samsun İlinde Bir Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2007, s.23

sağladıkları katma değer, istihdam ve ihracat gibi ekonomik yararların yanında, bir ekonomiye sağladıkları en önemli katkı şüphesiz o ekonominin tümüne kazandırdığı "dinamizm"dir. Sağlam ve sağlıklı bir ekonominin başarısında sürekli değişim ve daha yüksek hedefleri gözetleyen dinamik bir ruhun önemi yadsınamaz. Büyük ölçekli firmaların aksine ülke geneline yayılan ve sayıca daha fazla olan KOBİ'ler, ekonomilerin bu gelişim ve değişim sürecine toplumun tüm ekonomik birimlerinin katkıda bulunmasına imkân sağlamaktadır. Kısıtlı imkânlarla rağmen faaliyetlerini sürdüren ve işletme amaçlarını gerçekleştirme arzusuyla faaliyet gösteren KOBİ'ler, ekonomileri yeni bir değişim ve refah seviyesini daha yüksek düzeylere ulaştırma azmi ve dinamizmi içinde tutmaktadır. KOBİ'lerin yapılarından kaynaklanan bu dinamik yapıları ekonomiye de yansımakta ve sahip oldukları bu yapı, küçük ölçekli olmalarından kaynaklanmaktadır. Büyük ölçekli firmalara nazaran, pazarda oluşan ani değişikliklere uyum sağlamaları hem zaman hem de maliyet bakımından daha olasıdır²¹.

1.1.4.2 İstihdamı Oluşturma/Artırma

1973 yılında ortaya çıkan petrol krizinden kaynaklı ekonomik durgunluk döneminde, büyük işletmelerin çalışma kapasitelerini azaltmaları sonucu işsizlik büyük ölçüde artmıştı. Ancak büyük işletmelere göre daha esnek yapıdaki KOBİ'ler ise, kriz ortamının meydana getirdiği olumsuz koşullardan az da olsa etkilenmiş olmalarına rağmen büyük işletmelerin çekildikleri pazar alanlarına yönelmeleri ile pazar paylarını genişletip istihdam imkânlarını arttırmışlardır²². KOBİ'lerin yeni iş olanakları sunabilmesi, yeniliklere çabuk adaptasyon gösterebilmeleri, büyük ölçekte faaliyet gösterebilen sanayi alanlarına kalifiyeli eleman yetiştirmeleri, rekabetçi bir ortamın oluşması için çaba göstermeleri, bölgelerarası ekonomik dengenin sağlanmasında önemli rol oynamaları ve böylece gelir dağılımı sorununa çözüm getirmeye çalışan kurumlar olmaları gibi nedenlerden dolayı ülke ekonomilerine önemli yararlar sağlamaktadırlar. Ayrıca ülkenin her yerinde fazla maliyete mal olmadan kurulabilmekte ve yerel halkın yaşadıkları toplumdaki kopmadan iş sahibi olmalarına olanak sunmaktadırlar.

²¹ M. F. Çatal, Bölgesel Kalkınmada Küçük ve Orta Boy İşletmelerin (KOBİ) Rolü. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10 (2), 2007, s.341

²² Çatal, a.g.e., s.342

1.1.4.3 Esneklik ve Yenilikleri Teşvik Etme

KOBİ'ler esnek yapıları sayesinde mevcut üretim araçları ile teknolojiye bağımlı kalmadan yaptıkları yatırımlar ile yeni fikirleri uygulama imkânı bulabilmekte ve büyük ölçekli işletmelerle rekabetinde başarıyı, yeni ürün/hizmet geliştirme ve pazarlama üzerinde yoğunlaştırarak elde etmektedirler²³. Yapılarındaki esneklik üstünlüklerini kullanarak, büyük işletmelerin ürettiklerinden farklı ürünler üreterek yeni pazarlara girmek, talepte meydana gelen değişmelerine cevap verebilmek, gerektiğinde de faaliyet alanlarını değiştirmek şeklinde yeniliğe ilişkin stratejiler izleyebilmektedirler²⁴.

KOBİ'ler izledikleri yenilik stratejileri ile küçük ve yapay değişiklikler yanı sıra çok köklü değişiklikler de yapabilmektedirler. Ancak burada önemli olan yeniliğin içeriğinden ziyade, ulaşılan müşteri şeklinde ifade edilen ölçülebilir piyasa değeridir. Bu açıdan ele alındığında, bu tür işletmelerin genelde talebin/pazarın, özelde ise üretim ve yönetimin değişen şartlarına uyum bakımından daha yenilikçi olduğu rahatlıkla ifade edilebilmektedir. Diğer taraftan KOBİ'lerin yeni yönetim ve örgüt yapılarına, üretim ve ölçüm tekniklerine ve pazarlama stratejilerine kendilerini kolaylıkla uyarlayabildikleri de görülebilmektedir²⁵.

1.1.4.4 Bölgesel Kalkınmaya Yardım

KOBİ'ler, bölgesel düzeyde işgücü ve gelir sağlama etkileri, bölgelerin gelişmişlik düzeylerine göre farklılık sağlamasına rağmen atıl ve marjinal özellikteki işgücü, finans ve hammadde kaynaklarını küçük yatırımlarla değerlendirebilme ve çok sermaye gerektirmeden kurulabilme özellikleri sayesinde bölgelerarası dengesizliklerin ortadan kaldırılmasında veya düzenleyicisi olmakta ve aynı zamanda buldukları bölgelerin ekonomik gelişimi, istihdam olanakları, sosyal ve sosyokültürel açıdan gelişimlerine katkı sağlamaktadırlar. KOBİ'lere yönelik olarak yürütülen politikalar ülkeden ülkeye değişiklik gösterdiği gibi, bölgenin kalkınmışlık düzeyine göre bu tür işletmelerin bölgesel çapta istihdam ve gelir sağlama etkileri de değişebilmektedir. Bu anlamda, bölgesel düzeyde ekonomik kalkınma için bir dinamizm yaratma Fonksiyonunu da üstlenmiş olmaları özellikle kalkınmakta olan ülkelerde ekonomik

²³ R. Hidayberdiyev, KOBİ'lerin Finansmanı ve Türkmenistan Uygulaması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2007, s.12

²⁴ Hidayberdiyev, a.g.e., s.13

²⁵ Yüce, a.g.e., s.25

kalkınmaya olan katkılarını daha da artırmaktadır. Bundan dolayı, bölgeler arasında kalkınma farklılıkları bulunan ekonomilerde bu farklılıkları gidermede yadsınamaz öneme sahip KOBİ'lerin çok önemli bir misyon üstlenecekleri rahatlıkla söylenebilir.

1.1.4.5 Rekabeti Koruma/Artırma

Serbest piyasa ekonomisinin en önemli özelliklerinden birisi rekabetin korunmasında KOBİ'ler önemli bir Fonksiyonu yerine getirmektedir. KOBİ'lerin ticaretten çekilmesi veya çekilmek durumunda bırakılması rekabet ortamını büyük ölçüde ortadan kaldıracaktır. Serbest piyasa ekonomisinin temel amaçlarından olan rekabet sisteminin sistemin sağlıklı bir şekilde işleyişi, KOBİ'lerin pazara girişlerinin önündeki engelleri kaldırılması ve desteklenmesiyle mümkün olabilmektedir. Bu anlamda rekabete dayalı bir ekonomik sistemin varlığı için bağımsız ve serbest piyasa ekonomisinin güvence ve dinamizm kaynağı KOBİ'lerin varlığına ihtiyaç duyulmaktadır²⁶.

Piyasanın tam rekabet koşullarında faaliyet göstermesi için, birbirine etki edemeyecek kadar çok sayıda işletmenin varlığı gerekmektedir. Piyasaya tam rekabet koşullarının hâkim olması, verimliliğin, yeniliklerin, kalitenin ve üretimin artması demektir. Piyasaya yeni oyuncuların girmesi diğer işletmelerin paylarını azaltacağından bu durum daha rekabetçi bir yapının oluşmasına neden olacaktır. Dolayısıyla piyasadaki her firmanın pazar payını korumak ya da artırmak amacıyla daha yaratıcı ve rekabetçi olma yolunda adımlar atması, bir taraftan verimlilik ve kalitede artışa, diğer taraftan maliyetlerin azalmasına katkı sağlayacaktır²⁷.

1.1.4.6 Sosyal İçermeyi Sağlama/Orta Sınıfın Korunması

Negatif bir anlama sahip olan "sosyal dışlanma" kavramı, toplumsal gelişme açısından arzu edilmeyen bir durumu ifade ettiği için, özellikle gelişmiş olan ülkeler sosyal içermeyi sağlamak üzere sosyal dışlanma ve fırsat eşitsizliğine maruz kalmış işsizlerin, eğitimsizlerin, güvencesi olmayan işlerde çalışanlar vb. kesimlere yönelik olarak birtakım politikalar ve uygulamalara yönelmektedirler. Alınan önlemler içerisinde en önemli araç, ülkede istihdam olanaklarının artırılması ve sosyal koruma

²⁶Yüce, a.g.e., s.26

²⁷Ö. Öztürk, İstihdam Konusunda KOBİ'lerin Önemi ve KOBİ Alanında Eğitim İstihdam İlişkisi Açısından Kamu İstihdam Kurumunun Rolü. T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, 111, Ankara, 2007, s.20

sisteminin geliştirilmesidir. Bu alanda mağdur olan bireylerin ve grupların istihdam yoluyla ekonomik ve sosyal yaşama katılmasında mali ve yaşam kalitelerinin yükseltilmesine katkı sağlanmasında ve yoksulluk riskinin azaltılmasında KOBİ'ler önemli bir rol oynamaktadırlar²⁸.

KOBİ'lerin ülke ekonomisine ve toplum hayatına yaptığı katkılardan bir diğeri "Alt sınıf" olarak tabir edilen ve ciddi handikapları dolayısıyla eşiği aşamamış ve sübvansede edilmeye gereksinim duyan grubu korumaktır. Toplumda "Üst sınıf" olarak bilinen ve ekonomik açıdan doyuma ulaşan grubun çalışma dinamizmini yitirme olasılıkları yüksektir. Oysa girişimlerin ve küçük çabaların süreklileştirilmesinin ürünü olarak ortaya çıkan orta sınıf, toplumsal ve ekonomik faaliyetin motor gücünü oluşturmaktadır. Orta sınıfı oluşturan küçük ve orta büyüklükteki işletmeler girişimcilik, cesaret, üretimi ve kaliteyi artırma çabaları siyasal ve toplumsal yaşamın ve ulusal ekonomik kalkınmanın güvencesi olmaktadır. Orta sınıfın girişimcilik kültürüyle oluşturduğu bu işletmeler, büyük işletmelerin yapıtaşlarını oluşturmaktadır²⁹. Dolayısıyla, bireylerin gelir seviyelerine göre sınıflandırıldığı toplumlarda orta sınıfın güçlü olması, o toplumun ekonomik ve sosyal yönden güçlü ve dengeli olması anlamına gelmektedir³⁰.

1.1.4.7 Sermaye Birikimlerine Olan Katkıları

KOBİ'ler, ölçekleri gereği fazla kaynak gerektirmeden kurulabilmektedir. Bu tür işletmelerin kuruluşu, bir ya da birden fazla girişimcinin ortaya koydukları kendi birikimleri veya yakınlarından elde ettikleri kaynaklar ile olabilmektedir. "Yastık altı" olarak tabir edilen yani atıl halde bekletilen ve küçük miktarlarda bulunan kaynakların küçük işletmeler vasıtasıyla yatırıma aktarılması ülkedeki toplam tasarrufların artmasına katkı sağlayacaktır. Dolayısıyla Fon piyasasında biriken kaynaklara KOBİ'lerin katkıları, işletme sahip/sahiplerinin az birikimlerinin yatırımlara aktarılması ve bu kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasıyla olmaktadır.

Ancak günümüzde ölçeğine bakılmaksızın faaliyette bulunan birçok işletmelerde finansman sorunu hala ilk sıralarda yer almakta ve büyük işletmelere nazaran KOBİ'ler

²⁸ S. Özdemir, H. Y. Ersöz ve H. İ. Sarıoğlu, Girişimciliğin ve KOBİ'lerin Ekonomik ve Sosyal Sistem İçindeki Yeri ve İşsizliği Önlemedeki Rolü. ÇOMU Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 2 (1), 2007, s.70

²⁹ İraz, a.g.e., s.223

³⁰ Özdemir vd., a.g.e., s.71

bu durumdan daha fazla etkilendikleri bir gerçektir. Bunun nedeni ise Fon piyasasından kaynak bulma olasılıklarının çeşitli sebeplerle imkânsız hale gelmesidir. Bu durum finansman sorunlarından dolayı mevcut ya da muhtemel yatırım projelerinin ertelenmesi demektir. Ertelenen yatırımların toplam tasarrufları atıl hale getirmesi ise yatırım ve tasarruf arasında kısır bir döngüye sebep olmaktadır³¹.

1.1.5 KOBİ'lerin Ekonomiye Yararları

KOBİ'ler, bir toplumda nasıl ki orta sınıfın mevcudiyeti dengeyi koruyorsa KOBİ'ler de hem ekonomiye bakış açısından hem de bunun bir uzantısı olarak nitelendirdiğimiz sosyal dengeyi koruma ve muhafaza etme açısından ülkeden ülkeye değişiklikler göstermesine rağmen önemini korumaktadır. Ekonominin ve toplumun dengeli bir şekilde gelişmesine yardımcı olmaktadır. KOBİ'ler tekelliliğin kırılmasında da önemli rol oynarlar.

Bu bağlamda KOBİ'lerin ekonomiye sağladığı yararlar şöyle özetlenebilir:³²

- Savaş ve benzeri durumlarda büyük sanayi zarar görüp, üretim yapamazken, küçük işletmeler üretimini sürdürebilmekte, toplumun bazı ihtiyaçlarını karşılayabilmektedir.

- Küçük birimlere, aile birimlerinin doğrudan yatırımlara kanalize edilmesini sağlamaktadır.

- Teknolojik gelişmelerin kırsal bölümlere ulaşmasını sağlayarak, sanayi ötesi dönemlere geçişte önemli bir unsur olmaktadır.

- KOBİ'lerin yönetim ve işletme gideri, çabuk karar verebilmeleri sayesinde daha da azalır.

- Tamamlayıcılık rolleriyle ekonomide ön plana çıkmışlar ve büyük sanayinin eksiklerini doldurarak, ekonomiye önemli katkı sağlamışlardır.

- Sipariş üzerine üretim yaparak esnek talebe göre üretimlerini yaptıklarından, piyasanın taleplerine cevap verebilme imkânları oldukça yüksektir.

- KOBİ'ler makroekonomik düzeyde bölgeler arası dengesizliğin

³¹ F. Erarı, Küreselleşme ve KOBİ'lerin Önemi İle Dış Ticaretteki Yeri, Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi'ne Bildiri, Bişkek-Kırgızistan: 23-26 Haziran 2001, s.111

³² Erarı, a.g.e., s.112

düzenleyicisi olmaktadır. Bölgeler arası düzenli gelişmeye katkılarından dolayı gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerde önemleri artarak devam etmektedir. KOBİ'ler gelişmiş bölgelerden gelişmemiş bölgelere kaynak aktarımı olmaksızın, bölgesel farklılıkların azalmasını sağlamaktadır. Bu teknolojik yeniliklerin bu bölgelerde KOBİ'ler tarafından kullanılması neticesinde olmaktadır.

- KOBİ'lerin esnek üretimi ve esnek talep yapısı, esnek çalışma sistemini de beraberinde getirmektedir. Part-time çalışma sisteminden serbest çalışma sistemine kadar bir dizi sistemin hayata geçirilmesi mümkün olabilmektedir.

- KOBİ'ler büyük işletmelere girdi ve ara malı sağlamaktadır.

- KOBİ'ler çoğu kere ikinci el sermaye malları satın almakta ve kazandırmakta ve bu suretle iş oluşturmakta ve kaynak kullanımında etkinlik sağlamaktadır. Bu uygulama bütün firmaların riskini azaltmaktadır. Piyasaya girişte ve genişlemede uzun dönemli maliyetler aşağıya çekilmektedir.

- KOBİ'ler yeni mal ve hizmetlerin piyasaya girişlerinde ve tanıtılmasında önemli rol oynarlar.

- Ekonomik dalgalanmalara büyük işletmelerden daha az duyarlı olmakta, bu dalgalanmalardan dolayı olabilecek olumsuzlukları, elimine edebilmekte, geçici talepleri karşılamakta ve ani fiyat artışlarını engellemektedirler.

- KOBİ'lerin birçoğu özel talep hizmeti verebilmektedir. Değişik özellikler taşıyan piyasalarda çalışabilmektedirler. Talep değişikliklerine ve çeşitliliğine daha kolay ve çabuk uyum sağlamaktadırlar. Örneğin tüketim malları yelpazesinde çok çeşit ve zevk farklılığı bulunmaktadır. Bu yönden bu işletmeler piyasanın özel isteklerine göre mal ve hizmetler üretebilmektedir.

1.1.6 KOBİ'lerin Dış Ticaretteki Yeri

KOBİ'lerin ülkemiz ihracatı içindeki payları genel olarak %10'lar seviyesinde olduğu tahmin edilmektedir³³. Oysa Japonya, Güney Kore, ABD gibi ülkelerde bu oran %45-%50 civarındadır. Bu ülkelere kıyasla KOBİ'lerin ihracat içindeki payının bir hayli düşük olduğu ortadadır. KOBİ'lerin ihracata yapmış oldukları, istatistiklere yansımaya göre üstündür. Çünkü KOBİ'lerin ürettiği ürünlerin büyük

³³ Erarı, a.g.e., s.113

çoğunluğu aracı firmalar vasıtasıyla yurt dışına satılmaktadır. Yine KOBİ'ler büyük işletmelere ihracat için çeşitli girdi ve ara malı sağlamaktadır. Ayrıca KOBİ'lerin bavul ve sınır ticaretinde de önemli payları vardır. Rusya ve Uzakdoğu krizi ile Türkiye ekonomisindeki durgunluk ve sıkıntıya rağmen KOBİ'lerin dış ticaretimiz içindeki paylarının artması, bu işletmelerin dinamizmini de göstermektedir. İthalata bakıldığında ise KOBİ'lerin %42 hammadde, %21 yardımcı madde, %25 makine ve yedek parçalar, %4 ara mal ve %5 nihai mallar ithal ettiği görülmektedir. Buna göre KOBİ'lerin daha çok hammadde ithal ettikleri söylenebilir. Gümrük vergilerinin oranlarının yüksekliğinden dolayı KOBİ'lerin ülkemiz ithalatındaki payı düşüş göstermiştir.³⁴

Ülke ekonomisinde, ihracatta ve istihdamda çok büyük yeri olan KOBİ'lerin gelişmesi için devlet desteği şarttır. Dinamik, esnek ve kriz ortamına büyük işletmelerden daha kolay ayak uydurabilen KOBİ'lerin Türkiye'de ve dünyada önemi her geçen gün daha da artacaktır.

1.2 Kobi'lerin Özellikleri

Endüstriyel yapı içinde KOBİ'ler en temel unsurdur. Küçük üretim sanayisi çoğu ulusal ekonomi için çok önemlidir. KOBİ'ler sadece üretim girdisinin ana elemanlarını tedarik etmezler, aynı zamanda büyük işletmelerin gelişmesinde esas tohumları ekerler. KOBİ'ler ekonomi ticaretinin ana kaynağı olmamakla birlikte, şu üç durumda katkı sağlarlar.³⁵

- Küçük firmalar sektörde büyük, uluslararası firmalara tedarikçi görevi üstlenirler.
- Yeni küçük firmalar yerel şirketlerin daha geniş ihracat oluşumlarında büyümesinde ve oluşmasında temel oluşturur.
- Küçük firmaların yerel piyasada tutunmasında satış ve pazar payı ithalat potansiyelinde vekil rol oynar ve yerel ekonominin gücüne katkıda bulunur. KOBİ'lerin büyük işletmeler karşısında, özelliklerinden kaynaklanan avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır.

³⁴ S. Karayılmazlar, A. Aşkın ve Y. Çabuk, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Tarihsel Gelişimi ve Tanımlama Kriterleri. ÇOMU Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 2 (1), 2007, s.151.

³⁵ N. A. Ebrahim, S. Ahmed and Z. Taha, "R&D Networking and Value Creation in SMEs", Malaysia, 2009, s.4

KOBİ'lerin daha iyi anlaşılması nedeniyle, KOBİ'lerin özellikleri mutlaka bilinmelidir. Bunlar; aşağıda belirtilmiştir:³⁶

- KOBİ'ler çoğunlukla firma sahibi tarafından yönetilir. Çoğu zaman karar mercii rutin görevleri yapar. Birçok durumda bu aile bireyleri tarafından yapılır.
- KOBİ'ler verimliliğin artırılması, maliyetlerin kısılması ve yaşam döngüsü aşamalarının azaltılması ihtiyacı ile yürütülür.
- KOBİ'ler kapsamlı bir yapı ve sürece sahip değildirler. KOBİ'ler kısa zamanda karar alan bir anlayışla bir birey ya da küçük bir takım tarafından yürütülür.
- KOBİ'ler genellikle çok daha esnekler ve daha iyi çözüm için işlerine daha hızlı uyum sağlayan bir yapıya sahiptirler.
- KOBİ'lerin girişimcileri genellikle çoğu alanda belli bilgiye sahip çok yönlü kişilerdir. Çoklu görev alanlarında çok iyidirler.
- KOBİ'lerde sürece bağlılıktan ziyade insana bağlılık vardır. Belirli görevleri yapan, yetenek ve bilgi sahibi belirli kişiler vardır.
- KOBİ'ler genellikle ileri teknolojiye sahip değildirler, çünkü teknolojik gelişimleri iyileştirmek ve çözümlenmek onlar için çok zordur.
- KOBİ'ler uzun dönem kardan ziyade orta vadede hayatta kalmaya odaklanırlar.
- KOBİ'ler verimliliğe odaklanmazlar. Onlar genel giderler ve yönetim masrafları nedeniyle zamanlarını boşa harcamazlar.
- KOBİ'ler az zamana çok iş sığdırmak zorundadırlar, bundan dolayı yüksek kalitede hizmet için sağlam ilişkilerde bulunmak isterler. Bunun karşılığında işlerine sadık kalırlar ve devam ederler.
- KOBİ'ler özel makine veya hizmet değil, çözüm isterler.
- KOBİ'ler teknolojik çözümlerle hızlı bir şekilde memnuniyet sağlamaya odaklanırlar. Bunlar; kullanımı, dağıtımı kolay ve elle tutulur bir yarar sağlamalıdır.

³⁶ C. Schatz, "A Methodology for Production Development: The Body of Knowledge Approach", Norwegian University of Science and Technology, Faculty of Engineering Science and Technology, Institute for Production and Quality Engineering, Norveç, 2006, s.3

■ KOBİ'ler en son ve büyük bir teknolojiye acil olarak ihtiyaç duymazlar. Çözüm gecikmiş teknoloji de kullanılabilir, örneğin, bir jenerasyon eski olabilir, fakat kullanımı ve elde edilmesi onu ucuz yapar.

1.3 Kobi Tanımlanmasında Kullanılan Kriterler

Esnaf, sanatkâr ve küçük ölçekli işletmelerin Türkiye dâhil olmak üzere dünya genelinde geçerli evrensel bir tanımı bulunmamaktadır. Hatta bazı (Türkiye'de olduğu gibi) ülkelerde, aynı ülkedeki çeşitli kurumlar tarafından farklı kriterler esas alınarak değişik tanımlamaların yapılmakta olduğu görülebilmektedir. Evrensel bir KOBİ tanımlanmasında sınırlamalar bulunmakta ve bu sınırlamalar, genelde ülke ekonomilerinin büyüklüğüne bağlı olarak değişmektedir. Sınıflandırma ve ortak bir KOBİ tanımı yapılmasında, hemen hemen tüm ülkelerde kullanılan ve bazı kaynaklarda sosyolojik ve teknik ölçütler olarak da ifade edilen nitel ve nicel kriterlerin kullanıldığı görülmektedir³⁷.

1.3.1 Nicel Kriterler

İşletmelerin ölçek büyüklüklerinin belirlenmesinde genelde rakamsal değerler dikkate alınmaktadır. Bunun nedeni rakamsal değerlerin belirlenmesi ve değerlendirilmesinin nitel özelliklere göre nispeten daha kolay olmasıdır. Buna göre KOBİ'lerin tanımlanmasında yaygın olarak kullanılan nicel kriterleri aşağıdaki gibi sıralayabiliriz³⁸:

- a. Personel Sayısı: Dünya genelinde birçok ülkede KOBİ'lerin tanımlanmasında yaygın bir şekilde kullanılmakta olan nicel kriterler olan ciro ve bilanço büyüklükleri gibi kriterlerle birlikte değerlendirilmektedir³⁹.
- b. Makine Sayısı: KOBİ'lerin tanımlanmasında yaygın olarak kullanılan bu kriter, özellikle işletmenin üretim kapasitesinin belirlenmesinde esas alınmaktadır.
- c. Kullanılabilir Alan ve Hacim: Bazı kullanılabilir alan ve hacimler işletmenin ölçek büyüklüğünün belirlenmesinde temel ölçütlerden olabilir; bir tarım işletmesi için ekilebilir veya kullanılabilir arazinin büyüklüğü, bir ticaret işletmesi için kullanılabilir alan veya bir soğuk hava deposu veya yük gemisi

³⁷ Karayılmaz vd., a.g.e., s.157

³⁸ M. Tekin, Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği, Geliştirilmiş ve Yenilenmiş 7. Baskı, 2009, s.71

³⁹ B. S. İskender, Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Alternatif Çözüm Önerileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009, s.10

- için kullanılabilir hacim, büyüklüğün ölçülmesinde nicel ölçüt olarak örnek verilebilir⁴⁰.
- d. İşletmenin Üretim Kapasitesi: Bu kriter işletmenin ölçek büyüklüğünü yansıtmakla beraber fiili olarak üretimini yansıtmasa da yine de kullanılan nicel kriterler arasında sıralanmaktadır.
- e. Sabit Varlıkların Değeri: Uygulamada kullanılan kriterlerden biri olan sabit varlıkların değeri ölçüsü bazı durumlarda yanlış karşılaştırmalara neden olabilmektedir. Önemli olan husus işletmede fiili olarak kullanılan sabit varlıkların tespit edilebilmesidir; çünkü işletmenin kullanmadığı arsa ve arazi vb. varlıkları olabilmektedir.
- f. Makine Parkı Değeri: KOBİ'lerin işletme faaliyetleri için sahip oldukları sabit varlıkların önemli bir kısmını makineler oluşturmaktadır. Dolayısıyla makinelerin değerinin para ile ifade edilebilmesi ve aynı zamanda işletmenin kapasitesini daha iyi yansıttığı düşünüldüğü için kabul edilebilir bir kriter olarak görülmektedir.
- g. Satış Tutarı: Bu kriter sık sık kullanılmasına rağmen bazı sakıncalar içerebilmektedir. Bu sakıncalardan ilki, üretim derinliğinin dikkate alınmaması yani işletmenin sadece pazarlama yönünün dikkate alınmasıdır. İkinci sakınca ise kriterin parasal olarak ifade edilmesi durumunda varsa enflasyonun etkisinin bertaraf edilmesi ihtiyacının zorunluluğudur⁴¹.
- h. Pazar Payı: Bu kavram işletmenin toplam satış tutarının, toplam sektör içindeki payını göstermektedir. Bu kriter işletmenin ölçek büyüklüğünden ziyade pazardaki gücünün ve tekeli konumunun bir göstergesidir. Diğer bir ifade ile pazarda rekabet halindeki işletme sayısı arttıkça, işletmelerin ölçek büyüklüklerinin düştüğü varsayılmaktadır⁴².
- i. Bilanço Büyüklüğü: Gerek Avrupa Birliği (AB)'nde gerekse de Türkiye'de yapılan resmi KOBİ tanımında işletmenin bilanço büyüklüğü de yer almaktadır. Bilanço büyüklüğü, nicel bir kriter olarak, işletmenin potansiyel büyüklüğünün bir göstergesi olarak kabul görmektedir⁴³.

⁴⁰ Yüce, a.g.e., s.35

⁴¹ İskender, a.g.e., s.11

⁴² Yüce, a.g.e., s.36

⁴³ İskender, a.g.e., s.13

1.3.2 Nitel Kriterler

KOBİ'lerin sınıflandırılmasında kullanılan kriterlerden nitel (kalitatif) kriterleri aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz⁴⁴:

- Girişimcinin işletmede fiili olarak çalışıyor olması,
- Risk sorumluluğunu girişimcinin üstlenmesi,
- Girişimcinin işletmesiyle özdeşleşmiş olması,
- İşletme sahipliği, girişimcilik ve yöneticiliğin tek bir kişide toplanması,
- İşbölümü ve uzmanlaşma derecesi,
- Finansal yetersizlikler,
- Yönetim tekniklerinin uygulanmasında sorunlarla karşılaşılması ya da yönetim tekniklerinde yetersizlik,
- Yönetimin ve mülkiyetin bağımlılık derecesi,
- İşletmenin veya sahiplerinin pazardaki etkinliği ve gücü, satış ve satın almadaki pazarlık gücü
- İşletme sahibinin mesleğine saygısı ve teknik yeterlilik derecesi,
- Aile bireylerinin işletmede fiilen çalışma dereceleri ve katkıları,
- İşveren ve işçi arasındaki ilişkinin derecesi ve niteliği,
- Sermaye piyasası kaynaklarına ulaşılabilirlik.

1.4 Kobi'lerin Avantajları Ve Dezavantajları

Ulusal ekonominin önemli bir bölümüne KOBİ'lerin sahip olması tarihsel bir rastlantı değildir. Bu durum, ne büyük firmalar tarafından oluşturulan yardımsever politikalar, ne de devletin KOBİ'lere yardım programlarının sonucu oluşmuş bir olgu değildir. KOBİ'ler, birçok durumda büyük firmalardan daha fazla avantajlara sahiptirler. Şimdiki büyük firmaların birçoğu, dinamik lider tipleriyle iyi yönetilmesi sonucunda önceden birer KOBİ iken artık büyük bir firma haline gelmişlerdir.⁴⁵

Bütün iktisadi toplumlarda KOBİ'lerin yerine getirdikleri ekonomik ve sosyal fonksiyonların göz ardı edilemeyeceği kadar önemli olduğu gerçeği bugün artık herkes

⁴⁴ Y. Korkmaz, Kahramanmaraş'ta Faaliyet Gösteren KOBİ Niteliğindeki İşletmelerin Finansman Sorunları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş, 2009, s.8

⁴⁵ T. Akgemci, "KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler", Ankara: KOSGEB İdaresi Başkanlığı, Haziran 2001, s.15

tarafından kabul gören bir husustur. Serbest rekabet piyasasının hâkim olduğu ve ekonomik sistem olarak benimsendiği ülkelerde, sistemin sağlıklı bir şekilde işleyişi ile KOBİ'lerin sistem içinde varlıkları ve güçleri arasında yakın bir ilişki vardır.⁴⁶

1.4.1 KOBİ'lerin Avantajları

Küçük bir işletmeye sahip olmak, öncelikle büyük işletmelerle rekabet etmede girişimciye avantaj sağlayabilir. KOBİ girişimcileri faaliyette buldukları yerel pazarı daha iyi tanıyabilmesi, pazarın özelliklerini ve gereksinimlerini daha iyi görebilmesi, pazardaki alıcı ve satıcılarla daha yakın ilişkiler içerisinde olabilmesi açısından, büyük işletmelere göre daha esnektirler. Bu özellikleriyle büyük firmalardan ayrılan küçük işletmeler, ülke ekonomisine birçok avantajlarla katma değer sağlamaktadır.

Yukarıda sayılanların yanı sıra, KOBİ'lerin şu avantajları vardır;⁴⁷

- Esnek bir yapı ve kolay uyum sağlama kabiliyetine sahiptirler.
- Yeniliklere daha yatkındırlar.
- Teknik değişikliklerle daha az girdiyle daha çok çıktı alabilirler.
- Gelişmiş beşeri ilişkiler ve örgüt iklimine sahiptirler.
- Üretimde boşlukları çeşitli birimler arasında daha hızlı olarak doldurabilmektedirler.
- Daha az kurmay personel ve bürokrasi vardır.
- Kişisel tasarrufların teşvik edilmesine yardımcı olurlar.
- Büyük işletmelere gerekli olan temel malzemeleri daha çabuk üretirler.
- Rekabetin teşvik edilmesine yardımcı olurlar.
- Bölgelerarası dengeli kalkınmaya katkıda bulunurlar.
- Sınırlı Pazar alanına sahiptirler.
- Çabuk karar verme ve rekabet fırsatı elde edilmesini sağlarlar.

⁴⁶ R. Demirci, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Üzerine Düşünceler", Karınca Dergisi, Sayı:712, Ankara, Nisan 1996, s.3

⁴⁷ Aybeniz Akdeniz Ar ve Hüseyin İskender, "Türkiye'de KOBİ'ler ve KOBİ'lerde Planlama, Uygulama ve Denetim", Mevzuat Dergisi, Sayı 87, Mart 2005, s.19

1.4.2 KOBİ'lerin Dezavantajları

KOBİ'lerin dezavantajları da aşağıdaki gibi sıralanabilecektir:⁴⁸

- Olumsuz rekabet,
- Genel yönetim yetersizliği,
- Özellikle stratejik kararların işletme sahip veya ortaklarınca alınıp, orta ve/veya alt düzey görevlilerin tam katılımının sağlanamaması,
- İşletme bünyesinde, mali danışman veya uzman istihdam edememe,
- Uzman bir finansman ekibi veya departmanından yoksunluk,
- Sermaye yetersizliği,
- Finansal planlama yetersizliği,
- Banka ve diğer finansal kurumlardan yeterli desteği görememe,
- Sermaye piyasasından yeterince yararlanamama,
- Ürün geliştirme eksikliği,
- Üretim ve satış arasındaki koordinasyon yetersizliği,
- Modern pazarlama etkinlikleri sergileyememe,
- İşletmelerin küçük veya orta ölçekli olması sonucu ihale vb. etkinlikleri izleyememek,
- İşyerinin veya yerleşim alanının küçüklüğü,
- Bağımsızlığını kaybetme ve batma riski,
- Kalifiye eleman sağlayamamak,
- Mevzuat ve bürokrasi.
- Satış dalgalanmalarından etkilenirler.

1.5 Kobi'lerin Temel Sorunları

Türkiye KOBİ'leri, ekonomide sahip oldukları öneme karşılık ciddi sorunlarla karşı karşıya bulunmaktadır ve bu sorunlar çok yönlü bir nitelik arz etmektedir. Bu

⁴⁸ Akgemci, a.g.e., s.16

sorunlar; yönetim ve personel sorunları, finansman sorunları, tedarikleme sorunları, ar-ge ve teknoloji sorunu ve pazarlama sorunu olarak sınıflandırabilir.

1.5.1 Yönetim ve Personel Sorunları

Girişimin mülkiyetinin işletmenin sahibine ait olması veya az sayıdaki ve genellikle aile bireylerinden oluşan ortaklıklar şeklinde yapılanmaları dolayısıyla; profesyonel yönetim anlayışından, vizyondan ve gelişim doğrultusundan yoksunluk, kaynakların verimsiz ve planlama dışı etkinlik ölçütü konulmamış şekilde kullanımı nedeniyle yaşanan olumsuzluklardır.

Orta büyüklükteki bir işletme sahibinin başarısını 3 faktör belirlemektedir; kendi kişiliği, organize ettiği ve biçimlediği işletme ve bir yandan kendi mal ve hizmetlerini sattığı, diğer yandan ise kendine mal ve hizmet sağladığı çevre. Planlama, örgütleme, yöneltme ve kontrol gibi işletme yönetim fonksiyonlarının sorumluluğunun çoğunlukla tek kişi, müteşebbis veya yöneticisinin üstünde toplanması, özellikle hızla değişen ekonomi ve pazar yapısı içerisinde yönetimin işini daha da zorlaştırmaktadır. Örneğin; yatırım öncesi fizibilite etüdü ya hiç yapılmamakta veya çok eksik yapılmaktadır. Bu nedenle ürün, ölçek büyüklüğü, teknoloji ve kuruluş yeri seçimi ve zamanlamasında stratejik hatalar yapılmaktadır. İşletme sahibinin her bakımdan üstün ve zayıf olunan yönleri çözümlenerek kendisi desteklemesi, doğru kararlara varması ve işin verimliliği açısından önem kazanmaktadır.⁴⁹

Ülkemizdeki KOBİ yöneticileri kendilerinde toplanan yegâne yetkinin bütün sorunları çözeceğine inanırlar. Çalışanları devamlı emirler yağdırarak ve sürekli işlerine müdahale ederek yönetmeye çalışmak, onların yönetime olan güvenini ve bağlılığını azalttığı gibi performanslarını da düşürür. Oysaki çalışanlara ilişkin sorunları, çalışanlarla birlikte belirlemek ve çözmek verimliliği daha da artıracaktır. Çalışanların sorunlarını aşağıdaki gibi birkaç noktada toplayabiliriz;⁵⁰

- Çalışanlar arasında ekip çalışmasının zayıflığı,
- İletişim eksikliği,

⁴⁹ M. Oktav ve diğerleri, “Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri”, Ankara: TOBB Yayınları, 1990, s. 19

⁵⁰Ş. Uslu ve Y. Demirel, “KOBİ’lerde Çalışanların Sorunları Üzerine Bir Araştırma”, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 12, 2002, s.175

- Bilgi yetersizliği,
- Güven ortamının olmayışı,
- Motivasyonun sağlanamaması,
- Çalışanların hak ettiği ücreti alamamaları,
- Çalışanlar ile üst yönetimin amaç ve hedeflerindeki farklılıklar,
- Çalışanlar arasındaki adam kayırmacılık.

1.5.2 Finansman Sorunları

KOBİ'ler işletme faaliyetleri sırasında en çok finansman sorunlarıyla karşılaşmaktadırlar. Bu finansman sorunlarının temelinde KOBİ'lerin öz sermaye yapıları yatmaktadır. Aynı zamanda finans kuruluşlarının KOBİ'lere yaklaşımı, genel piyasa şartları da soruna etki yapmaktadır.⁵¹

Kuruluş aşamasında olan KOBİ'ler ağırlıklı olarak öz kaynak kullanmaktadır. Yeterli öz kaynağa sahip olmayan işletmeler yeni yatırımlarını gerçekleştirmede ve büyümelerinin finansmanında kaynak sağlama sorunuyla karşılaşmaktadır. KOBİ'lerin kendi yapılarından kaynaklanan temel finansman sorunu öz kaynak yaratamamaktır. Özellikle kuruluş aşamasında yeterli öz kaynağın bulunmaması girişimcilerin önünde büyük bir engeldir. Kuruluş aşamasından sonra ilk yıllar firmaların varlıklarını devam ettirmeleri açısından önemlidir. Yapılan araştırmalarda bu tür işletmelerin genellikle ilk beş yılda yok olduklarını göstermiştir. Kuruluşu takip eden ilk yılları başarılı bir şekilde geçiren işletmeler izleyen yıllarda piyasaya ve rekabet koşullarına kolayca uyum göstermektedir. Buna alternatif olarak kullanılan banka kredisi ise yüksek reel faiz oranlarının mevcudiyeti nedeniyle işletmelere önemli bir maliyet yüklemektedir. Öz kaynakla finansman doğrudan ortaklardan sağlanabileceği gibi sermaye piyasası yoluyla da sağlanabilmektedir.⁵²

⁵¹E. Oktay ve A. Güney, "Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Sorunu ve Çözüm Önerileri", Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Sorunu ve Çözüm Önerileri Sempozyumuna Sunulan Bildiri, KKTC:3-4 Ocak 2002, s.4

⁵²G. Aras ve A. Müslümov, "Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisinde KOBİ'lerin Yeri: Finansman, Ekonomik Sorunları ve Çözüm Önerileri", 21. Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumuna Sunulan Bildiri, KKTC: 3-4 Ocak 2002

1.5.3 Tedarikleme Sorunları

KOBİ'lerin tedarik işlerine ilişkin başlıca özellikleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir:⁵³

■ KOBİ'lerin çeşitli malzemelere ilişkin sipariş hacmi büyük işletmelere göre daha düşük seviyelerde kalmaktadır. Bu işletmeler, büyük işletmelere göre finansman ve çalışma sermayesi bakımından daha kısıtlı imkânlarla sahip olduklarından malzeme alırken sipariş miktarlarında, kısıtlamaları da göz önüne alarak sipariş vermek zorunda kalmaktadırlar.

■ Bunun sonucunda daha az fiyat indirimi (iskonto) sağlanabilmekte, bu da birim mamul maliyetini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu işletmelerin büyük hacimli sipariş verip iskontolardan faydalanma yoluna gitmeleri halinde ise stok maliyetleri artmaktadır. Dolayısıyla bir maliyet kıskacı içinde kalmaktadırlar. Esasen bu işletmelerin finansal imkânları da genellikle büyük siparişleri karşılamaktan uzaktır.

■ KOBİ'ler sipariş tarzı üretim yaptıklarından, ihtiyaç duydukları malzemeler alacakları siparişe göre değişir. Sürekli olarak aynı malzemeyi kullanmadıklarından uzun vadeli malzeme tedariklerine gidemezler. Çoğu zaman da mali durumları büyük çaplı alımlara da izin vermez. Bu nedenle bu işletmelerde istenilen malzemenin, istenilen miktarda ve istenilen zamanda tedarikinde büyük güçlüklerle karşılaşılır. Bu güçlüklerin aşılması ancak malzemeye yüksek fiyat ödemekle veya malzeme standartlarına ilişkin toleransları geniş tutmakla mümkün olabilmektedir. Bu ise, hem maliyet ve hem de kalite yönünden fedakârlık gerektirebilmektedir⁵⁴.

1.5.4 AR-GE ve Teknoloji Sorunu

Teknoloji terimi konusunda birçok tanım vardır. Teknolojinin en basit ve dar tanımını, bir mal veya hizmetin üretimi için gerekli ve uygulanan bilgi (know-how) ve deneyimler olarak verilmektedir. Teknoloji, mal ve hizmetlerin üretim süreciyle yakından ilgilidir. Teknolojinin daha geniş kapsamlı tanımı ise, işletmelerin “tüm işlevlerinde karşılaşılan sorunların çözümünü içeren yöntemler” olarak verilmektedir. Dolayısıyla, “malların veya hizmetlerin üretiminin planlanmasından, dağıtımının gerçekleştirilmesine kadar geçen süre içerisindeki teknik ve yönetsel yöntemlerin ve

⁵³Çelik ve Akgemci, a.g.e., ss.78-79

⁵⁴Çelik ve Akgemci, a.g.e., s.80

bilgilerin tümü” teknoloji olarak tanımlanabilir.⁵⁵

Türk KOBİ’leri geleneksel üretim metotları ile Türkiye pazarı için üretim yapmakta ancak birçok pazarda AB firmaları başta olmak üzere yabancı firmalar ile rekabet etmek zorunda kalmaktadır. Bununla birlikte, teknoloji düzeyleri Avrupa firmalarının çok altında kalmakta, genellikle modası geçmiş tasarımlar, verimsiz üretim metotları ve eski makine-ekipman kullanarak katma değeri düşük olan alt kalitede ürünleri üretmektedirler. Dünya Bankası tarafından yapılan bir araştırmaya göre, ülkemizde teknoloji seviyesinin düşük olmasının başlıca nedenlerinden biri, yeni buluşların azlığıdır. AR-GE çalışmalarında özel sektör payı OECD ülkelerinde yüzde 65 civarındayken, ülkemizde bu, yüzde 35 seviyelerindedir. Üniversite-sanayi işbirliği zayıf, teknik ekipman da yetersiz olduğundan, proje fonları ve araştırma laboratuvarlarının geliştirilmesinde zorluklar yaşanmaktadır. Bunların yanında, vergi teşviklerinden çoğunlukla büyük firmalar yararlanmakta, AR-GE ve yeni buluş çalışmalarında finansman zorluğu yaşanmaktadır. Rekabet baskısı ve yeni pazar arayışı nedenleriyle hissedilen teknolojik ihtiyaçlar, ülkenin mevcut yapısal koşullarında ekonomik talebe dönüşemediğinden ve bu ihtiyaçları karşılayıcı "know-how" hizmetleri sunan kesim ile tüketecek kesim arasında ticari bağlar gelişmediğinden, Türkiye’de piyasa mekanizmasının sonucu olarak teknoloji düzeyinin yükseltilmesi yoluyla rekabet gücü kazanımı ortaya çıkmamıştır.⁵⁶

1.5.5 Pazarlama Sorunu

Türkiye’de KOBİ’lerin çoğunda belli bir pazarlama stratejisi olduğunu söylemek zordur. Hatta kavram olarak "pazarlama" ve "satış" bile ya birbiriyile karıştırılmakta; ya de ikisinin de aynı faaliyetler olduğu düşünülmektedir. Bu konu ile ilgili eksiklikleri sıralamaya çalışacağız.⁵⁷

■ KOBİ’lerde pazar oluşturma ile ilgili ciddi organizasyonlar mevcut değildir. Hedef pazarların araştırılması, bulunması ve değerlendirilmesinde birtakım eksiklikler

⁵⁵M. Uygun ve H. Kazan, “KOBİ’lerin Üretim Sorunlarının Tespiti ve Rekabet Güçlerinin Arttırılmasında Teknoloji Faktörü: Konya Örneği”, 21. Yüzyılda KOBİ’ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumuna Sunulan Bildiri, KKTC: 3-4 Ocak 2002

⁵⁶ M. B. Akdeniz, “KOBİ’lerin Ekonomik ve Sosyal Yapı İçindeki Yerleri, Destekleyici Kurumsal Çevreleri ve Avrupa Birliği’ne Uyum Sürecinde Yeniden Yapılandırılmaları”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 13, Aralık 2005, s.69

⁵⁷ Oktav ve diğerleri, a.g.e., ss.93-94

vardır.

■ Nitelikli pazarlama elemanları istihdam edilememektedir. Bu, mali sebeplere bağlanabilir.

■ Satış, geliştirme, reklam ve tutundurma çabalarının araştırılması ve planlamasında aksaklıklar mevcuttur.

■ Fiyat tespitinde birtakım zorluklarla karşılaşmaktadır: Önceki konuda belirttiğimiz gibi maliyetlerdeki artışlar ve bunun düzenli bir şekilde fiyatlara yansıtılmaması, KOBİ'lerin kâr edememelerine ya da bunun düşük olarak gerçekleşmesine sebep olmaktadır.⁵⁸

■ Müşteri belirlemede stratejik hatalar yapılmaktadır: Sipariş almak için, daha doğrusu, mal-hizmet pazarlama ve satışı için müşterinin gelmesinin beklenmesi, bir hatadır. Belki bu, tüm işletmelerin kabul etmeyeceği bir stratejidir. Ancak modern anlayışa göre bizzat müşteriye veya onların faaliyette bulunduğu piyasalara gidilmesi, söz konusu stratejide başarılı olabilmek için temel şartlardandır.⁵⁹

⁵⁸A. Bağrıaçık, Dışa Açılma Sürecinde Küçük ve Orta Boy Firmalar (Dünyada ve Türkiye'de), İstanbul: Edebiyat Fakültesi Basımevi, 1989, s.23

⁵⁹Bağrıaçık, a.g.e., s.24

İKİNCİ BÖLÜM

2 KOBİLERDE KURUMSALLAŞMA

Kurumsallaşma kavramı ile ilgili yazında birçok tanımlama ve analiz bulunmaktadır. Kurumsallaşmanın etkin bir şekilde analiz edilebilmesi için öncelikle kurum kavramının ele alınmasında yarar vardır. Kurumları, günlük hayatta kurallar koyarak belirsizliği azaltan, bireylerin tercihlerini belirleyip sınırlandıran ve insan etkileşimi için bir rehber niteliği taşıyan unsurlar olarak tanımlamak mümkündür. Örneğin; sokakta selamlaşırken, otomobil kullanırken, borç para isterken, bir iş kurarken gibi günlük hayatta çok sık rastladığımız işlemlerin nasıl yapılacağını bilmesi veya kolayca öğrenilebilmesi kurumların bu özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla kurumların bir kavram ve yapıdan ibaret olduğu ve toplumda organize olmuş, yerleşmiş, kabul edilmiş prosedürleri ifade ettikleri söylenebilir.

Örgütsel anlamda ise kurum; örgüt için gerçekliği tarif eden, neyin ne olduğunu ve neyin yapılabileceğini ortaya koyan kurallar, normlar ve inançlardır. Bu kurallar ise örgütsel davranışları şekillendirir.

Kurumsallaşma sözcüğü ise “Kurum niteliği kazanmak, müesseseleşmek” anlamına gelmektedir. Sosyolojik açıdan ise “herhangi bir davranış, düşünüş, inanış biçiminin tarihi olarak durağan ve toplumca değer verilen kalıplara dönüşmesi süreci, müesseseleşme” şeklinde açıklanmaktadır⁶⁰

“Kurumsallaşma ve sürecini, yazına kazandıran ilk kişi, çevreyle etkileşimi göz önünde bulundurarak 1949’da geliştirdiği “Doğal Sistem Modeli” ile Philip Selznick olmuştur. Model; “organizasyonlar için en önemli olan şeyin araçlar değil hayatta kalmaları olduğunu” savunmuştur Söz konusu modele göre”:⁶¹

- Örgütler topluluklar olarak kabul edilmektedir.
- Örgütlerin, amaçlarına ulaşmak için gereken araçların rasyonel olarak düzenlendiği biçimsel yapıların başarısızlığa uğramayacağı kabul edilmektedir,

⁶⁰ T. Özlhan, “Özel Sektörün ihtiyacı: Kurumsal Yönetim”, Görüş, Mart 2002. s.49

⁶¹ G. Ataman, “İşletme Yönetimi”, Türkmen Kitapevi, İstanbul, 2001. s.198

- Kurumsal yapılar, dış çevreyle uyumlu bir değişim sürecinde olup örgüt çalışanlarının özellikleriyle şekillenmektedir.
- Örgüt içindeki biçimsel ve biçimsel olmayan ilişki ve iletişimin istikrar kazanması, yetkilendirme ve çevreyle ilişkilerin düzgün işlemesi, homojenliğin sağlanması, zorunlu unsurlar olarak görülmektedir.

Berger ve Luckmann'a göre işletmelerin davranışları çevresindeki diğer örgütlerce sınırlandırılmaktadır. Ekonomik hayattaki düzenin olması için, bu sınırlandırma kaçınılmazdır ve işletmelerin sosyalleşmesi olarak kabul edilen kurumsallaşma bu şekilde gerçekleşmektedir. Zucker'de, Berger ve Luckmann'ın düşüncelerini temel alıp kurumsallaşmayı neyin doğru olduğu konusunda ortak bir anlayış ve anlamlı davranışlar geliştirme olarak tanımlamaktadır. Bu şekilde işletmeler faaliyetlerine meşruluk kazandırıp çevreye uyumluluk göstermektedirler⁶².

Teorilerin temelleri Selznick'e dayanmasına rağmen aslında "Kurumsallık" başlığıyla kabul görmesi, Meyer ve Rowan'ın 1977'de yayınladıkları "Kurumsallaşmış Organizasyonlar; Bir Mit ve Merasim Olarak Formal Yapı" başlıklı makaleleriyle kabul görmeye başlamıştır. Bu makalede biçimsel yapının örgüt faaliyetlerini meydana getiren sembolik aksesuarlara sahip olduğu vurgulanırken bu aksesuarlara örgütün misyonu, yapısal düzenlemeler, üst düzey çalışanlar örnek olarak gösterilmiştir. Meyer ve Rowan'ın kurumsallaşmayı yasallaşmış kurallar açısından ele aldığı söylenebilir. Araştırmacılar, kurumsallaşmayı; işletmenin dış çevresiyle etkileşiminde ortaya çıkan uyumlu ve kontrollü faaliyetler sistemi ve bu sistemin sonucu meydana gelen kuralların, uygulamaların ve prosedürlerin icra edilmesi süreci olarak tanımlamıştır.⁶³

1980'li ve 1990'lı yıllar boyunca teorilere pek çok teori, yaklaşım ve düşünce eklenmiştir. 1980'nin ilk yarısında DiMaggio ve Powell, yasal düzenlemelerin, meslek kuruluşlarının, kurumsal çevreyi oluşturan unsurların, örgütlerin yapı ve işleyişi üzerindeki etkilerini, bu etkiler sonucu ortaya çıkan benzer örgütleri açıklamaya çalışan "Yeni Kurumsalcılık Yaklaşımı"ni geliştirmişlerdir. Bu yaklaşımda işletmeler için meşruluk kazanmak önemli bir amaçtır ve rasyonellik eleştirilmektedir. İşletmeler belirsizlik ortamında konumlarını muhafaza etmek için başarılı ve meşru işletmeleri

⁶² Özilhan, a.g.e., s.50

⁶³ J. Paton, "Kurumsal Yönetim: Türkiye'de İş Hayatının Değişen Çehresi, Türkiye Sanayici ve İş Adamları Derneği, İstanbul.2002, s.95

taklit etmektedirler. İşletmelerin birbirini taklit etmesi kurumsallaşmanın önemli bir amacı olan değişen çevreye uyum sağlanmasına da katkıda bulunmaktadır. Bu yaklaşımda işletmelerin başka işletmeleri taklit etmesi sonucunda birbirlerine benzedikleri ve benzeşme kavramının gerçekleştiği ileri sürülmektedir. Benzeşme işletmelerin belirsizlikten kurtulmak amacıyla başarılı işletmeleri taklit etmeleri ve onlara benzemeleri olarak açıklanabilir. 1990'lara gelindiğinde Zucker, çevreye uyan örgütlerin pozitif imaja sahip olacağını böylece ihtiyaç duydukları kaynaklara rahatlıkla erişebiliyor birbirlerine benzeyeceklerini ve bu sürecin verimlilikle paralel gideceğini ifade etmiştir.

Kurumsallaşmayla ilgili tüm yaklaşımların kesişim noktaları şu şekilde sıralanabilir:

- Örgütler çevresindeki faktörleri göz ardı ederek yaşamlarını sürdürmezler.
- Örgütler çevrelerindeki diğer örgütlere benzemek zorundadırlar eğer bu benzerliği sağlayamazlarsa buna zorlanırlar.
- Örgütler birbirlerine bağlı olarak faaliyet gösteren bir zincirin halkaları gibidirler.
- Yöneticilerin örgütü kurumsal çevreye benzetme çabalarının sonucunda örgüt içindeki insan ilişkileri ihmal edilmektedir.

Eren'e göre kurumsallaşma, "bir şirketin fonksiyonlarını yerine getirme biçimini anlatan, birlikte örgütlenen ve uyumlu bir bütünlük oluşturan düşünceler, davranış kalıpları ve değer yargılarıyla, bunları görünür bir şekle sokan araç-gereçler, bayraklar, rozetler ve renkler gibi simgelerden oluşan bir bütündür". Öte yandan kurumsallaşmayı; her türlü etkileşim ve iletişimde belirli kuralların hakim olduğu diğer bir ifade ile bir insanın bireysel yaşamından ailenin yaşamına, kurum ve kuruluşlara, toplumlara ve toplumlar arası ilişkilere kadar bütün sosyal süreçlerde, belirli kuralların egemen olması olarak tanımlanmıştır.⁶⁴

Baykal'a göre kurumsallaşmış organizasyonlar çevresel değişimle birlikte değişerek yeni duruma uygun standartlar geliştirmiştir. Kurumsallaşma, bu değişim doğrultusunda standardizasyonun sağlanmasıdır⁶⁵. Leaptrott'a kurumsallaşmaya

⁶⁴ E. Eren, İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Der Yayınları, İstanbul. 2000,s.215

⁶⁵ Ataman, a.g.e., s.200

örgütsel değişimin bir sonucu olarak bakmış ve kavramı, sosyal etkileşim ve uyum sürecinde, belirli şekillerin, süreçlerin, stratejilerin, görünüşlerin ve becerilerin uygulanabilmesi olarak tanımlamıştır. Her iki tanımda da kurumsallaşma; çevresel değişime uyum sağlamak için belirli standartların örgüte aktarılması olarak ele alınmıştır.⁶⁶

Kurumsal yapı veya kurumsallaşma denildiğinde, genellikle patronların işten ellerini çekmeleri ve işi tamamen profesyonellere bırakmaları gibi yanlış bir anlayışın yaygın olarak kabul edildiği görülmektedir. Ancak kurumsallaşma, patronların işi tamamen profesyonellere bırakması değil, tam tersine işin başında olarak diğer çalışanlarla ortak bir çalışma ruhu ve ortamı kurması demektir. Her sistemde, sistemin parçalarının, rollerinin ve görevlerinin belirlenmiş olması ve sistemin kendi bütünlüğü içinde işleyebilmesinin ve karşılıklı etkileşiminin altyapısının kurulmuş olması gerekmektedir. Özetlemek gerekirse, kurumsallaşma; çevresel değişime uyum sağlayabilmek için belirli standartların örgüte aktarılması olarak tanımlanabilir. Ayrıca kurumsallaşmayı sadece formel ilişkiler ve kurallar olarak kabul etmek doğru değildir. Kurumsallaşma işletmelerin takım ruhuyla faaliyetlerine devam edip gelişmeleri olarak kabul edilebilir.

2.1 Örgütsel Kurumsallaşma Yaklaşımları

Örgütsel kurumsallaşma yaklaşımları iki grupta incelenebilir. Bunlar rasyonel kurumsallaşma yaklaşımı ve kurumsallaşma analizi yaklaşımıdır. Bu yaklaşımlardan ilki örgütü kapalı bir sistem olarak kabul eden ve klasik örgüt teorisi ile örtüşen Rasyonel Kurumsallaşma Yaklaşımı iken, ikincisi örgütü sosyal bir varlık olarak kabul eden Kurumsallaşma Analizi Yaklaşımıdır.⁶⁷

2.2 Rasyonel Kurumsallaşma Yaklaşımı

Rasyonel Kurumsallaşma Yaklaşımı'nda araştırmacılar, formal organizasyon yapısını benimsemişlerdir. Bu yaklaşım, çevresel koşulların değişmediğini varsayarak insan faktörünü göz ardı etmiş ve organizasyon yapısının mekanik bir işleyişe sahip olduğunu vurgulamıştır. Yaklaşımın ilgi alanı; departmanların işlevleri, örgüt içi

⁶⁶ A.Baykal, Mektuplarla Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma (Babalar, Oğullar ve Kızlar), 2. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2004, s.76

⁶⁷ E. Karpuzoğlu, Büyüyen ve Gelişen Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma, İstanbul, Hayat Yayıncılık, 2002, s.67

değişim ve bu değişimin nedenleridir. Bu problemlere geçici çözümler bularak gelecekte ortaya çıkması muhtemel sorunları göz ardı edip önceden tanımlanmış sorunlarla ilgilenir. Yine bu yaklaşım sadece formal organizasyonla ilgilenmekte yani informal organizasyonu göz ardı etmektedir. Dolayısıyla sosyal ilişkileri önemsememektedir. İnsan faktörünü dışlayıp çevresel değişimi dikkate almayan bu yaklaşım, klasik yönetim teorisiyle benzer bakış açısına sahiptir.

2.3 Kurumsallaşma Analizi Yaklaşımı

Rasyonel Kurumsallaşma Yaklaşımı “eski kurumsallaşma” olarak isimlendirilirken, Kurumsallaşma Analizi Yaklaşımı “yeni kurumsallaşma” olarak isimlendirilmektedir. Kurumsallaşma Analizi Yaklaşımı’nda sadece içsel faktörler değil dışsal faktörlerde dikkate alınmaktadır, dışsal faktörlerin dikkate alınmasıyla örgütün devamlılığının sağlanması, belirsizliğin azaltılması ve örgütsel yaratıcılığın artırılması amaçlanır. Kurumsallaşma Analizi Yaklaşımı’nda, örgütler birer sosyal varlık olarak kabul edilir, bu nedenle bireysel veya örgütsel amaçlar dikkate alınarak, informal örgütlerin varlığı kabul edilmektedir. Ayrıca kurumsalcılar örgütlerin sosyal varlık olduklarını da kabul etmişlerdir⁶⁸.

Kurumsallaşma Analizi Yaklaşımı’nda biçimsel yapı yeniden tanımlanıp organizasyonel etkileşim, uyum, işletme stratejileri, gelecek ile ilgili tahminler ve süreçler gibi örgütsel unsurlara ağırlık verilmiştir. Burada diğer teoriden farklı olarak biçimsel yapının bir ögesi olan işin organize edilme şekli tespit edilirken içsel faktörler kadar dışsal faktörlere de önem verilmektedir. Dış çevre faktörlerinin dikkatle ele alınması, organizasyonun devamlılığının sağlanması, belirsizliğin azaltılması ve organizasyonel yaratıcılığın kullanılması ile ilgili düşünceleri uygulanabilir hale getirmiştir. Kurumsallaşma analizinde ele alınan bir diğer konu da kurum kültürüdür. Bu yaklaşımda çalışanların değer yargıları, inançları, tutumları kadar organizasyonun teknolojik yapısı, kullanılan araç-gereçler, personelin eğitim düzeyi ve konuştukları lisan da önemlidir. Ayrıca kurumsal analizde yapılan araştırmalar deneysel, rasyonel analizde yapılan araştırmalar teorik bir nitelik arz etmektedir. Dolayısıyla kurumsallaşma analizi sonucunda elde edilen bulguların geçerliliği rasyonel analiz

⁶⁸ Baykal, a.g.e., s.77

sonucunda elde edilenlere göre daha yüksektir.⁶⁹

DiMaggio ve Powel Kurumsal Analiz Yaklaşımı'nda çevreye uyumun örgüt stratejileri ve faaliyetlerinde benzeşim yarattığını ve bu uyumun örgütler için önemli sonuçlar doğurduğunu vurgulamıştır. Tablo 5'de Rasyonel Kurumsallaşma Yaklaşımı ve Kurumsallaşma Analizi Yaklaşımı arasındaki farklar gösterilmiştir. Tablodaki veriler incelendiğinde; rasyonel yaklaşımın çevreye önem vermediği görülürken kurumsal yaklaşımda çevrenin örgüt faaliyetlerini etkileyen birincil faktör olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca rasyonel yaklaşımda problemlere geçici çözümler bulunurken, kurumsal yaklaşımda kalıcı çözümlerin bulunduğu ifade edilmiştir. İşletmeler için yüzeysel çözümler kurtuluş değildir aksine daha büyük bir problemin doğuşudur.⁷⁰

Tablo 3 Örgütsel Kurumsallaşma Yaklaşımları

	Rasyonel Kurumsallaşma	Kurumsallaşma Analizi
Çevre ile etkileşim	Çevre veri kabul edilir.	Çevre koşulları dikkate alınır,
Amaçların odak noktası	Örgütsel amaçlar	Birey-örgüt-amaç bütünleşmesi
Dikkate alınan zaman	Yaşanan gün	Gelecek
Dikkate alınan organizasyon yapısı	Formel organizasyon	Resmi olmayan organizasyon
Problem çözme yöntemleri	Geçici	Kalıcı
Yapısal unsurların odak noktası	Kurallar ve alışkanlıklar	İlişkiler ve kişiler
Yöntem bilimi	Teorik	Ampirik (deneysel)

Kaynak: Karpuzoğlu, a.g.e., s.74

2.4 Kurumsallaşmanın Temel Bileşenleri

İşletmelerin kurumsallaşma düzeyleri birtakım temel bileşenlere dayanılarak

⁶⁹ Karpuzoğlu, a.g.e., s.70

⁷⁰ Ataman, a.g.e., s.204

tespit edilebilir. Bu göstergeleri; formalleşme, profesyonelleşme, sosyal sorumluluk, tutarlılık, özerklik ve şeffaflık şeklinde gruplamak mümkündür.⁷¹

2.4.1 Formalleşme

Formalleşme, örgüt yapısının, prosedürlerin, eylemlerin, ilişkilerin tanımlanıp çalışanların görevlerinin, yetkilerinin ve sorumluluklarının belirlenerek yazılı hale getirilmesidir. Ayrıca formalleşme, örgütlerde yönetsel fonksiyonların dağıtılması ve nasıl yürütüleceğinin belirlenmesidir. Formalleşme derecesi işlerin yapılması sırasında belirlenmiş olan yöntem ve ilkelerin ne derecede uygulandığını ifade eder. Şayet işlerin nerede, ne zaman, kim tarafından yapılacağı tam ve ayrıntılı olarak belliyse ve bunlara uymak zorunlu ise formalleşme derecesi yüksek demektir

Formalleşme derecesi artan örgütlerin çevreye iyi uyum sağlayarak uzun süreli yaşamlarını devam ettirdikleri görülmektedir. Örgütlerin kurumsallaşmasında önemli yeri olan formalleşme, örgüt eylemlerinin bireysellikten uzaklaştırılıp belirlenen kurallara bağlanmasıdır. Bunun sonucunda da çalışanların neyin nasıl yapılacağını bilmeleri sağlanır ve örgüte istikrar kazandırılır. Formalleşen örgütlerin eylemlerinde belirlilik bulunmaktadır. Belirlilik diğer kurumlarında arzuladığı bir olgudur ve belirlilik düzeyi yüksek olan örgütler tercih edilen örgütlerdir..

Örgütlerde hiyerarşik düzenin sağlıklı işleyebilmesi belirli ve düzenli bir örgüt yapısına bağlıdır. Dolayısıyla formalleşme örgütte hiyerarşinin sağlıklı çalışmasına olanak vermektedir. Hiyerarşi işletme içerisinde rollerde dikey olarak farklılaşmanın olduğu ve işletme çalışanları arasında denetim, kontrol ve haberleşmenin etkin olarak sağlanması amacıyla çalışanlar arasında alt-üst ilişkisinin oluştuğu ve bu ilişkide alt düzeydeki çalışanların üst düzeydeki çalışanlara hesap verdiği işletme yapılanmasıdır⁷².

2.4.2 Profesyonelleşme

Profesyonel “toplumda bir görevi, bir mesleği düzenli ve en az hata ile sürdüren kişi” olarak tanımlanabilir. “Bir işin profesyoneli olmak”, onu “en ince ayrıntılarına kadar kavramış olmayı” ve “uygulayabilmeyi” gerektirir. Profesyoneller belirli alanlarda uzmandırlar ve bu uzmanlıkları, işletmelerin değişen çevreye uyum

⁷¹ İ.Gökçora, Profesyonelliğe saygı, Bilim, Eğitim ve Düşünce Dergisi, 5 (3), 2005, s.49

⁷² Ataman, a.g.e., s.209

sağlamalarına olanak tanımaktadır. Özellikle bünyelerinde profesyoneller olan işletmeler, diğer işletmelerde oluşan değişimi takip etme imkânına sahip olmaktadır. Bu şekilde çevresel değişim takip edilerek geliştirilen yeni normlar işletmede uygulanabilir. Bu uyum mesleki ve sektörel kurumların eylemlerine dâhil olmakla iletişim olanaklarını artırmaktadır.

Profesyonelliğin en önemli ölçütü; işinin gereklerini en mükemmel haliyle gerçekleştirebilmektir. İşletmenin profesyonelleşmesi yönetimde profesyonellerin istihdam edilmesi, işletme ikliminin profesyonel çalışanların özelliklerini destekleyecek şekilde geliştirilmesi ve işletmenin sektördeki profesyonel ve sektörel kurumlarla ilişki içerisinde bulunması olarak tanımlanabilir. İşletmelerin profesyonelleşmesini sağlayan önemli unsur profesyonellerin işletmedeki çalışanlar arasındaki oranıdır. Profesyonel çalışan sayısı arttıkça işletmeler daha çok profesyonel özellik kazanmaktadır. Profesyonel çalışanlar işletmenin işleyişinde ve kurumsallaşması konusunda önemli bir gösterge olarak dikkati çekmektedir.⁷³

2.4.3 Sosyal Sorumluluk

Mohr, Webb ve Haris sosyal sorumluluğu “örgütün toplum üzerindeki bütün zararlı etkileri ortadan kaldırmaya çalışıp, uzun vadeli faydaları azami seviyeye çıkaracağına taahhüdü” olarak tanımlarken, Carroll sosyal sorumluluğu ekonomik faaliyetlerin ötesinde gönüllü olarak daha iyi bir toplum ve daha temiz bir çevreye katkıda bulunma çabası olarak tanımlamıştır.⁷⁴

Sosyal sorumlu olmak, kar hedefini göz ardı etmek veya duyarsız örgütler kadar karlı olamamak anlamına gelmez. Sosyal sorumluluk kavramı örgütü, ekonomik bir varlık olarak kabul etmekte ve yaşamını sürdürebilmesi için kar etmesi gerektiğini temel veri olarak almaktadır. Ancak, örgütün kar elde etmek ile bu karı elde etmek için katlandığı maliyetler arasında denge kurabilmesi önem arz etmektedir. Post, örgütlerin sosyal sorumluluğunu “gönüllülük” ve “vekillik” olmak üzere iki temel prensibe dayandırmıştır. Bu prensipler Tablo 4’te açıklanmıştır.

⁷³ Gökçora, a.g.e. s.52

⁷⁴ E. Karabacak, Medyanın Tüketici Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Pazarlama Yönetimi Açısından Önemi, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Konya 1993, s.92

Tablo 4 Sosyal Sorumluluğun Temelleri

	Gönüllük Prensibi	Vekillik Prensibi
Tanım	Örgütler, muhtaç birey ve gruplara gönüllü yardımlarda bulunmalıdır.	Örgütün aldığı kararlar ve izlediği politikalardan etkilenenlerin beklentileri örgüt tarafından tıpkı bir kamuoyu vekili gibi göz önüne alınmalıdır.
Modern Biçimi	Örgüt hayırseverliği Sosyal refahı destekleyen gönüllü faaliyetler	Örgüt ve toplum dayanışmasını destekleme. Toplumdaki çok çeşitli grupların çıkarları ve beklentileri arasında denge kurma
Örnekler	Örgüt tarafından kurulan yardım kuruluşları Sosyal sorunların çözümü için özel çözümler başlatma. Çeşitli muhtaç gruplar ile sosyal ortaklıklar oluşturma.	Stratejik planlarda “etkilenenler” yaklaşımını göz önüne alma. Kısa dönemli maksimum karlılık yerine uzun dönemli optimal karlılığı hedefleme

Kaynak: Karabacak, 1993 s.94

Tablo 4’te yer alan iki temel prensip örgütün sosyal sorumlu olduğuna dair göstergeleri içermektedir. Gönüllü yardımlar, hayırseverlik, yardım kuruluşları kurmak, toplumla dayanışma içerisinde olmak gibi bütün faaliyetler sosyal sorumluluk derecesi yüksek olan örgütlerin karakteridir⁷⁵.

Sosyal sorumluluk anlayışı, örgütlerin sahip ve yöneticilerinin, hem kendi menfaatlerini korumaya hem de toplumun refahını artırmaya yönelik bir çaba içine girmelerini gerektirmektedir. Ekonomik hedeflerin başarılması, potansiyel müşterilerin sosyal ve kültürel özelliklerinin dikkate alınmasını gerekli kılmaktadır.

⁷⁵ Ataman, a.g.e., s.211

2.4.4 Tutarlılık

Tutarlılık; her bir parçanın istenilen bütünlüğü yansıtması ve uyumlu bir şekilde işlevini yerine getirmesidir. Örgütlerin etkin bir şekilde kurumsallaşması için, verdiği sözleri yerine getirmesi, misyonu ve eylemleri arasındaki uyum, benzer işletmelerle aynı tepkileri vermesi gibi aktiviteler önem arz etmektedir. İşletmelerin bu uyumu birbirlerine benzemeleri sonucunu doğurur. Bu durum, başarılı işletmelerin yapılarının, süreçlerinin ve stratejilerinin kurumsal baskılardan dolayı benzer sektörde faaliyet gösteren diğer işletmeler tarafından taklit edilmesi ve bunun sonucunda işletmelerin birçok yönden birbirlerine benzemesidir. Bu benzerlik, sadece yapılarda ve eylem yapma şekillerinde değil stratejik seçimlerde de görülebilmektedir. Benzeşme değişik örgüt teorilerince farklı nedenlere bağlanmıştır. Rekabet yaklaşımlarında işletmelerin belirsizlikten kurtulma çabası olarak algılanırken, kurumsallaşma yaklaşımında işletmelerin meşruluk kazanma çabası olarak kabul edilmektedir. Tutarlılık arttıkça meşruluk da artmaktadır ve buna bağlı olarak da örgütler kurumsallaşmaktadır⁷⁶.

Örgüt eylemlerinin istikrarlı ve uzun süreli olması örgütün tutarlılığının bir göstergesidir. Tutarlılık içsel ve dışsal tutarlılık olmak üzere iki farklı gruba ayrılır. İçsel tutarlılık örgüt içi faaliyetlerle ilgili olup örgüt eylemleri ile hedeflerin uyumunu ifade etmektedir. Başka bir deyişle, örgütün benzer olaylara benzer tepkileri vermesidir. Dışsal tutarlılık ise örgütün taahhütlerini yerine getirmesi ve aynı sektörde faaliyet gösterdiği diğer örgütlerle gerek eylemlerinde gerekse taahhütlerinde benzeşmesidir.

Tutarlılık, çalışanlar açısından değerlendirildiğinde, örgüt amaçları ve çalışanların amaçları arasındaki uyumdur. Bu uyum olmadığı takdirde çalışanların verimli olması beklenemez dolayısıyla işletme faaliyetlerinde etkinlik azalır. Bu uyumun sağlanabilmesi için çalışanların terfi, görevlendirilme, amaç belirleme gibi kritik konularda anlaşılabilmesi gerekir⁷⁷. Tutarlılık müşteriler açısından da arzu edilen bir durumdur. Eylemlerinde ve ürünlerinde tutarlı davranan örgütler müşterilerine güven verir. Çünkü müşteriler hangi şartlarda nelerle karşılaşacaklarını bilmek isterler. Tutarlılık ve değişim zıt iki kutup olarak algılanmamalıdır. Değişim örgüt faaliyetlerine ve etik değerlere uyumlu bir şekilde gerçekleşirse tutarlılığa katkı sağlar ve verimliliği artırır.

⁷⁶ Karabacak, a.g.e., s.97

⁷⁷ Ataman, a.g.e., s.217

2.4.5 Özerklik

Kurumsallaşmış işletmelerin kendilerine özgü özelliklere ve ayırt edici yeterliliklere veya faaliyetler zincirine sahip olduğu görülmektedir. Bu özelliklere sahip işletmeler diğer işletmelerden farklı olup özerklik kazanmaktadır. Başka bir deyiş ile bu tür işletmelerin, diğer işletmelerden ayırt edilebilen kurumsal kimlikleri vardır. Kurumsal kimlik bir örgütün amaçlarına ulaşması ve arzu ettiği imaja sahip olabilmesi için kendisini personeline, müşterilerine ve halka tanıtmak üzere kullandığı bütün metotların birleşiminin tek bir güç halinde toplanması, kullanılması ve durumun yansımadır. Kurumsallaşma düzeyi yüksek örgütlerde sahipler veya yöneticiler yönetim özgürlüklerini ellerinde bulundurup yönetsel kararlarda serbestçe hareket ederek, örgütün diğer örgütlerden farklı bir kimlik kazanmasına çalışırlar.⁷⁸

2.4.6 Şeffaflık

Şeffaflık, “ticari sır dışında işletme ile ilgili bilgilerin zamanında, doğru ve eksiksiz biçimde kamuya duyurulması” olarak tanımlanabilir. Şeffaflık ilkesi, örgütün kamuyla doğru, açık ve karşılaştırılabilir bilgi paylaşımını gerektirmektedir.

Şeffaflık kurumsallaşma unsurlarından biridir. Firmanın hak ve yararlarını da gözetecek bir şekilde, pay ve menfaat sahiplerine zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, analiz edilebilir, düşük maliyetle kolay erişilebilir bilgilerin (finansal ve yönetimsel) sunulması ve firmanın eylemlerinden kaynaklanan sonuçların sorumluluğunun üstlenilmesini amaçlamaktadır. Hesap verebilirlik ve şeffaflık, firmalarla ilgili bilgilerin (ortaklık yapısı, finansal göstergeleri, yönetim kurulunun yapısı, yönetim kurulu seçim kriterleri, kamuoyunu aydınlatmadan sorumlu ve imza yetkisine sahip yöneticinin bilgisi, insan kaynakları politikası vs.) paydaşlara (müşteri, kamu kurumları, toplum, çalışanlar) açıklanması ile sağlanabilir. Firma ile ilgili bilgilerin, ilgili paydaşların ulaşımına açık olması meşruluğu kolaylaştırmaktadır. Ayrıca firmaya ve yöneticilere olan güvenle birlikte duygusal bağlılığı da artırır. Bu ise, firmaların kurumsallaşmasını hızlandırır.⁷⁹

⁷⁸ Karpuzoğlu, a.g.e., s.81

⁷⁹S. Tavşancı, “Firmalardaki Kurumsallaşma Düzeyinin Rekabet Gücüne Etkisi Üzerine Bir Araştırma” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İzmir, 2009, s.23

2.5 Kurumsallaşma Süreci

Kurumsallaşma, toplumsal yapıların, değerlerin, kurumun üstlendiği sorumlulukların, toplumsal düşünce ve hareketler çerçevesinde yasa niteliğinde bir statü kazandığı süreci kapsamaktadır. Kurumsallaşma çevresel değişimlere duyarlı olarak gelişim gösteren ve çevresel aktörlerin beklentilerine cevap vermenin sonucunda oluşan dinamik bir süreçtir. Çevresel değişimle birlikte kurumsallaşma süreci de süreklilik arz etmekte ve işletmenin doğuşu ile başlayıp yaşamı boyunca devam etmektedir. Kurumsallaşmanın çevresel değişimlere uyum gösterebilmesi için işletme hedeflerinin, örgüt yapısının, personel niteliklerinin, teknolojinin ve iş görme biçimlerinin bu değişime uyum sağlaması gerekir. Bu uyumun sağlanabilmesi için örgüt bünyesinde aşağıdaki faktörler yer almalıdır:

- **Kanunen Tanınma:** Örgütler kurumsallaşmak için yasal değişiklikleri ve sosyal yaşam gereklerini göz önünde bulundurup toplumun yaşaması ve gelişmesi bakımından büyük önemi olan din, töre, gelenek, görenek gibi toplumsal ilişkileri düzenleyen anayasa, yasa, tüzük, yönetmelik ve yönergelere uymak zorundadırlar. Örgütler kurumsallaşabilmek için yasal değişiklikleri ve sosyal yaşam gereklerini göz önünde bulundurmalı ve bu koşullara uymalıdır.⁸⁰
- **Varlığın Sürekli Kılınması:** Teknolojinin baş döndürücü bir hızla ilerlemesi sonucunda işletmelerin içinde bulunduğu çevresel koşullar sürekli değişmektedir. İşletmeler varlıklarını sürdürebilmek için günün değişen koşullarına ayak uydurabilecek esnek bir yapıya sahip olmalıdır. Esnek bir yapıya sahip olan işletmeler değişime uyum gösterip yapılarında bir kırılma olmadan yollarına devam edebilecekler ve varlıklarını sürdürebileceklerdir. Varlıklarını devam ettiren işletmeler ise örgütsel ve bireysel amaçların uyum içinde gerçekleşmesini sağlayarak ekonomik, psiko-sosyal ve toplumsal konumlarını güçlendireceklerdir.⁸¹
- **Bireysel-Örgütsel Amaçlarda Uyum:** İşletmelerde sürekliliğin sağlanması için bireysel-örgütsel amaç ve değer uyumu göz önünde bulundurulmalıdır. Örgütlerin temelinde sosyal bir varlık olan birey vardır. Bireyler ihtiyaçlarını karşılamak üzere örgütlere katılırken örgütlerde misyonlarını gerçekleştirmek

⁸⁰ Karpuzoğlu, a.g.e., s.83

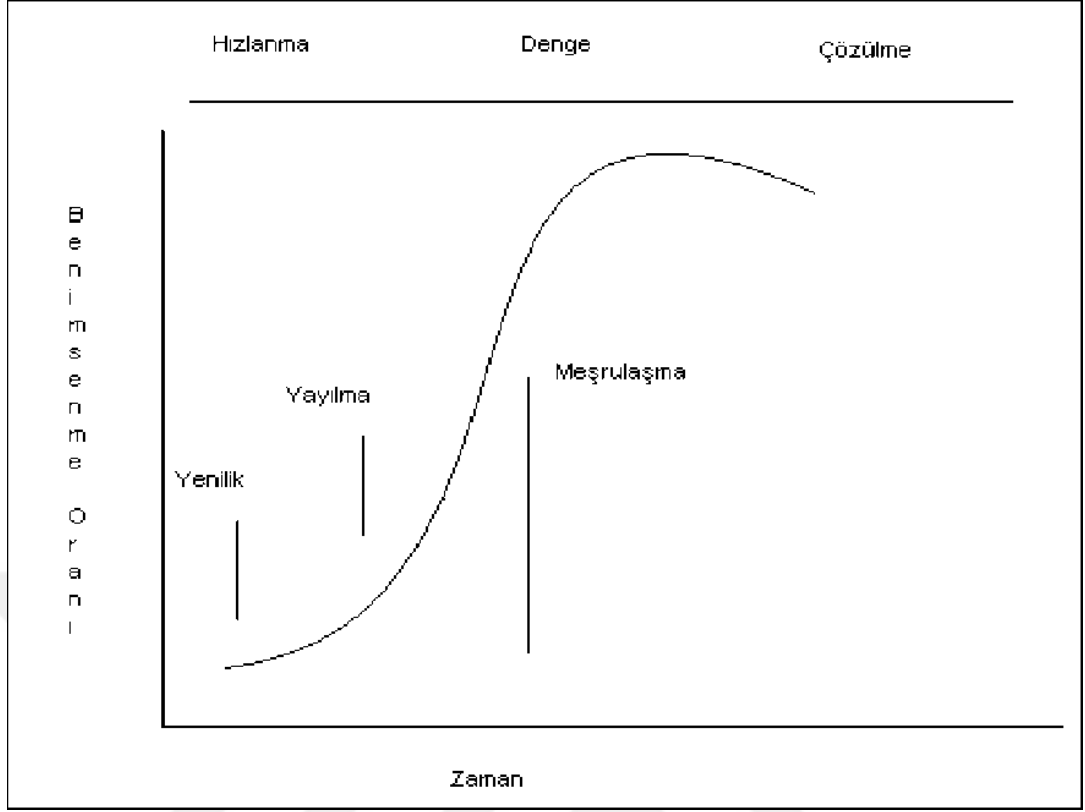
⁸¹ Karpuzoğlu, a.g.e., s.84

için örgüt hedefleri ve amaçları doğrultusunda bireylerden yararlanırlar. Örgütlerin ve bireylerin amaçlarının birbirleriyle uyumlu olmaması durumunda gerçek anlamda bir etkinlikten söz edilemez. Bu nedenle kurumsallaşmaya yönelik örgütlerin en temel sorumluluklarından birisi örgütteki bireylerin amaç ve ihtiyaçlarıyla örgütün amacının uyumunu sağlamaktır.⁸²

- Kurumsal Kimlik Kazanma: Hepkon'a göre kurumsal kimlik; bir örgütün kendisini ifade etmesine ve insanların örgütü tanımlarken, hatırlarken ilişki kurmalarına izin verdiği anlamlar topluluğudur. kurumsal kimliği; bir işletmenin bir ürün veya hizmetin (markanın) ismi, logosu, başlıklı kâğıdı, taşıt araçlarının dizaynı, firma binasının genel görünümü, iç dekorasyonu, satış elemanlarının davranış biçimleri, firmanın yönetim şekli, kurumda çalışan yönetici profili ve kalitesi, üretim ve hizmet anlayışı vb. unsurları içeren bir kavramdır olarak tanımlanmıştır. Kurumsallaşma düzeyi arttıkça kurumsal kimlik ortaya çıkmaktadır, kurumsal kimlik işletmeleri diğer örgütlerden ayırt eden bir unsurdur.

Kurumsallaşma süreci dengeli bir süreç değildir, bu sürecin dalgalı bir seyir izleyen gelişim dönemi bulunmaktadır. Lawrence, Winn ve Jennings kurumsallaşma sürecinin dört aşamadan meydana geldiğini ileri sürmektedir. Bu aşamalar; nesnenin önce fark edilmesi, fark edilmesinden sonra az sayıda aktör tarafından benimsenmesi, bunun ardından geniş bir şekilde yayılması ve geniş bir alanda kabul görmesidir. Araştırmacıların bulguları sonucunda ortaya çıkan ve kurumsallaşma sürecini ifade eden gelişim eğrisi Şekil 1.'de gösterilmiştir.

⁸² Karpuzoğlu, a.g.e., s.86



Kaynak: Karpuzoğlu, 2002, s.92

Araştırmacılara göre kurumsallaşma süreci “S” şeklinde gerçekleşmektedir fakat S-şekli işletmelerin özelliklerine göre değişim göstermektedir. Kurumsallaşmanın kabullenme oranı ve yerleşme süreci şeklin biçimini etkileyen faktörlerdir⁸³. Kurumsallaşmanın hızı ve dengesi kurumsallaşmış olan bir uygulamanın devamlılığı olup kurumsallaşmanın hızlı bir şekilde yayılması işletmede kabul edilmesi için geçen süre olarak görülmektedir. Denge dönemindeyse bu uygulamanın ne kadar süre ve oranda işletmede etkili olduğu gösterilmiştir. Kısaca araştırmada; bir yeniliğin yayılması için bir zamana ihtiyaç duyulduğu ve yayılma aşamasından sonra bu yeniliğin belirli bir alanda yaygın olarak uygulandığı bunun ardından mevcut durumun değişmesi sonucunda ortaya çıkan yeni yeniliklerle eskilerinin fonksiyonunu yitirdiği ve çözülme sürecine girildiği vurgulanmıştır. Bu durum, süreklilik arz eden dinamik bir süreci ifade etmektedir. İşletmeler diğer işletmelere uyum göstermek (benzeşmek) için sürekli yenilik yapmak durumundadır dolayısıyla “S” süreci işletme var oldukça devam edecektir. Kurumsallaşma sürecinde beliren “S” şeklinin biçimini Şekil 2.’de gösterilen

⁸³ Karpuzoğlu, a.g.e., s.92

çevresel kurumların uyguladıkları mekanizmalar belirlemektedir.

	Yavaş	Hızlı
Aralıklı	Etkileme	Zorlama
Uzun Süreli	Disipline etme	Baskı kurma

Kaynak: Karpuzoğlu, 2002, s.98

Araştırmacılar kurumsallaşma mekanizmalarını; etkileme, disipline etme, zorlama ve baskı kurma olarak dört grupta ele almıştır. Bu faktörler kurumsallaşmanın hızına ve sürekliliğine etki etmektedir. Her bir faktörün uygulanmasının sonucunda farklı sonuçlar elde edilmektedir. Etkileme mekanizması uygulandığında kurumsallaşma yavaş ve kısa süreli olurken disipline etme mekanizması uygulandığında yine yavaş fakat uzun süreli olmaktadır. Zorlama ve baskı kurma mekanizmalarında kurumsallaşmanın hızlı bir şekilde geliştiği gözlenirken, zorlama mekanizması uygulandığında kısa süreli, baskı kurma mekanizması uygulandığında uzun süreli bir etki söz konusudur. Etkileme mekanizmasında herhangi bir baskı olmadan episodik (aralıklı) güç kullanılarak ikna ağırlıklı bir süreç yürütüldüğü için kurumsallaşma yavaş olmaktadır⁸⁴. Zorlama mekanizması kurumsallaşmanın hızını arttırmaktadır fakat episodik güç uygulandığında kurumsallaşmanın sürekliliği azalmaktadır. Disiplin mekanizmasında kurumsallaşmanın yavaş bir seyir izlediği görülmektedir fakat disipline etme yoluyla uyum söz konusu olduğu için örgüt içi kurumsal normlar oluşmakta ve bunun sonucunda uzun süreli bir etki gelişmektedir. Baskı kurma mekanizmasında direnç kırıldığı için kurumsallaşma hızlı ve kalıcıdır⁸⁵.

⁸⁴ Tavşancı, a.g.e., s.31

⁸⁵ Karpuzoğlu, 2002, s.99

2.6 Kurumsal Girişimcilik Kavramı

Kurumsal girişimcilik son yıllarda önemini hızla arttıran ve firma içerisinde, örgütsel yenilenme ve büyümeyi kolaylaştıran bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle, kurumsallaşmış işletmeler rekabet üstünlüğü sağlamak ve rekabet çevrelerindeki fırsatları değerlendirmek üzere girişimci bir kimlik kazanmayı amaçlamaktadır. Bunun sonucunda kurumsal girişimcilik kavramı yönetim bilimleri alanında değer kazanan bir araştırma ve çalışma konusu olmuştur. Bu kavramın çok revaçta olmasının nedenlerinden biri kurumlara kendi çalışanlarının ve yöneticilerinin yenilikçi yeteneklerini işlerinde kullanmalarına izin vermesidir.

2.6.1 Kurumsal Girişimcilik Tanımı

“Türkçe’ye “Kurumsal Girişimcilik” olarak çevrilebilecek “Corporate Entrepreneurship” kavramının uluslararası yazında ölçek ayırımı yapmaksızın, örgütsel düzeyde yürütülen şirket bazlı girişimcilik faaliyetlerini ifade edecek şekilde yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir” . Bu çalışmada örgütsel düzeyde girişimcilik faaliyetlerini ifade etmek üzere “kurumsal girişimcilik” kavramı kullanılacaktır⁸⁶.

Miller’in 1983 yılındaki “The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms” başlıklı çalışması firma düzeyindeki kurumsal girişimcilik araştırmalarının başlangıcını oluşturmaktadır. Miller, bu çalışmada firmaların girişimcilik faaliyetleri ile çevresel ve örgütsel değişkenler arasındaki ilişkileri incelemiş ve bunun sonucunda iş dünyasında inovasyon, risk alma ve yeni fırsatların takibinin sürekli ihtiyaç duyulan hususlar olduğunu belirtmiştir. Pinchot kurumsal girişimciliği, faaliyetlerini sürdürmekte olan bir işletme içerisinde yeni fikirler oluşturmak ve geliştirmek için yapılan yenilik ve öneriler şeklinde tanımlarken, kurumsal girişimciyi ise, işletmede hayallerini gerçekleştirmeye çalışan ve örgüt içerisinde yenilikler yaratılması için önemli sorumluluklar alan kişiler olarak kabul etmektedir⁸⁷.

Peters ve Hisrich kurumsal girişimciliği “iş yapısı içinde var olan girişimcilik” olarak tanımlarken, kurumsal girişimcileri de, yeni yatırımları, buluşları, fikirleri ve davranış biçimlerini geliştirip bu yenilikleri ürünlerde, servislerde, yönetim programlarında kullanabilen kişiler olarak ifade etmiştir. Slevin ve Covin’se kurumsal

⁸⁶ Karpuzoğlu, a.g.e., s.101

⁸⁷ Tavşancı, a.g.e., s.33

girişimcileri, örgütlerde girişimci uygulamalar ortaya koyarak örgüt faaliyetlerinde değişik yöntemler geliştiren kişiler olarak tanımlamıştır. kurumsal girişimciliği, organizasyonlarda karlılık, stratejik yenilenme, yeniliğin geliştirilmesi, gelecekteki gelirler için bilgi edinme, uluslararası başarı elde etme amaçlarıyla uygulanan bir süreç olarak kabul etmektedir.⁸⁸

Kurumsal girişimcilik mevcut bir organizasyonda bir veya bir grup bireyin formal veya informal biçimde yeni bir organizasyon oluşturduğu, bu organizasyon içerisinde yenilenme ve yeniliği teşvik ettiği bir süreç olarak da tanımlanabilir.

Yazında yer alan kurumsal girişimci ve kurumsal girişimcilik kavramları ile ilgili araştırmalar incelendiğinde, bu alandaki araştırmaların üç ana akım etrafında toplandığı görülmektedir. Bu akımlardan ilki, var olan bir firmada yenilik faaliyetlerinin yaratıcı ve uygulayıcıları olan kurumsal girişimci bireylerle ilgilidir. Bu akımın temsilcileri kurumsal girişimcinin bireysel özellikleri üzerinde yoğunlaşp, kurumsal girişimcilerle bağımsız girişimcilerin benzer özelliklere sahip olduğunu iddia etmektedir.

İkinci akımın temsilcileri, kurumsal girişimcilik süreci üzerinde durmuşlar ve bu süreci ortaya çıkaran faktörlerle birlikte sürecin oluşması için gerekli koşulları araştırmışlardır. Kurumsal girişimcilik, firmada yenilik yapmaya olanak tanıyan, özgürlük ve özerklik gibi özelliklerle donatılmış bir süreç olarak tanımlanmıştır

Üçüncü akımdaysa, kurumsal girişimcilik, örgüt içinde çalışanların girişimcilik faaliyetlerini teşvik eden “yönetimsel bir strateji” olarak kabul edilmektedir. Bu strateji sonucunda yeni işler meydana getirilerek örgütün rekabet üstünlüğü elde etmesi amaçlanır⁸⁹.

2.7 Kurumsal Girişimciliğin Bileşenleri

Yazın incelendiğinde kurumsal girişimciliği oluşturan temel bileşenlerin yeni girişimler, yeni işler, ürün/hizmet yeniliği, süreç yeniliği, kendini yenileme, risk alma, proaktiflik ve rekabetçi agresiflik olduğu görülmektedir. Bu bileşenlerin temel noktası yeniliktir. Kurumsal girişimcilik çalışanları teşvik ederek işletmenin girişimci ve

⁸⁸ P.Tracey, N. Phillips, “Rethinking institutional distance: strengthening the tie between new institutional theory and international management”, *Strategic Organization*, Vol 7(3): 2009,s.339

⁸⁹ Karabacak, a.g.e., s.102

yenilikçi bir tarza sahip olmasını amaçlar. Bunu gerçekleştirmek içinde işletmenin bütün dinamiklerinde yenilikçiliği öne sürer.⁹⁰

Tablo 5 Kurumsal Girişimcilik Bileşenleri

Kurumsal Girişimcilik Bileşeni	Tanım	Araştırmacılar
Yeni Girişimler	Yeni özerk veya yarı özerk birim veya örgütlerin oluşturulması.	Schollhammer (1981) Hisrich ve Peters (1984) MacMillan ve Diğerleri (1984) Vesper (1984) Kanter ve Richardson (1991) Stopford ve Baden-Fuller (1994) Sharma ve Chrisman (1999)
Yeni İşler	Varolan ürün veya pazarlarla ilişkili yeni iş alanlarına yönelme veya onları takip etme.	Rule ve Irwin (1988) Zahra (1991) Stopford ve Baden-Fuller (1994)
Ürün Yeniliği	Yeni ürün ve hizmetlerin oluşturulması.	Schollhammer (1982) Covin ve Slevin (1991) Zahra (1993) Damanpour (1996) Burgelman ve Rosenblom (1997) Knight (1997) Tushman ve Anderson (1997)
Süreç Yeniliği	Üretim yöntemleri ve tekniklerinde yenilik yapılması.	Schollhammer (1982) Covin ve Slevin (1991) Zahra (1993) Damanpour (1996) Burgelman ve Rosenblom (1997) Knight (1997) Tushman ve Anderson (1997)
Kendini Yenileme	Stratejinin yeniden düzenlenmesi, reorganizasyon ve örgütsel değişim.	Vesper (1984) Guth ve Ginsberg (1990) Zahra (1991,1993) Stopford ve Baden-Fuller (1994) Muzyka ve Diğerleri (1995) Sharma ve Chrisman (1999)
Risk Alma	Yeni fırsatları elde etmede kaynakları kullanırken çabuk ve cesur davranma, bu kaynaklara ilişkin kaybetme olasılığı.	Mintzberg (1973) Khandwalla (1977) Miles ve Snow (1978) Covin ve Slevin (1986, 1989,1991) Stopford ve Baden-Fuller (1994) Dess ve arkadaşları. (1997) Lumpkin (1998)
Proaktiflik	Tepe yönetimin inisiyatifi alma ve öncü olma eğilimi.	Covin ve Slevin (1986,1991) Venkatraman (1989) Stopford ve Baden-Fuller (1994) Lumpkin ve Dess (1996,1997) Dess ve Diğerleri (1997) Lumpkin (1998)
Rekabetçi Agresiflik	Rakiplere karşı mücadeleci duruş.	Covin ve Slevin (1986,1991) Miller (1987) Covin ve Covin (1990) Lumpkin ve Dess (1996,1997) Knight (1997) Lumpkin (1998)

Kaynak: Koçel, a.g.e., s.42

⁹⁰ T. Koçel, İşletme Yöneticiliği, 10. Basım, Arıkan Basım Yayım, İstanbul. 2005, s. 42.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3 KOBİ'LERE SAĞLANAN DESTEKLER

3.1 Türkiye Halk Bankası

1938 yılında kurulan Türkiye Halk Bankası, KOBİ'lerin yapacağı yatırımlarda finansal ihtiyaçlarını karşılamak üzere aracı kurum olarak büyük görev ve sorumluluk almaktadır.

Türkiye Halk Bankası'nca KOBİ' lere sağlanan teknik yardım ve danışmanlık hizmetleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:⁹¹

- KOBİ tanımına giren firmaların kullanmış olduğu kredilerde BSMV muafiyeti
- Orta ve uzun vadeli kredilerde uygun maliyet ve vade avantajı
- Kredi Garanti Fonu işbirliği ile kredi kullandırım aşamasında teminat bulmakta sıkıntı çeken KOBİ'lerin teminat sorunlarının ortadan kaldırılması
- KOBİ'lerin nakit akışına uygun, esnek geri ödemeli yatırım ve işletme kredileri
- KOBİ'lerin tüm bankacılık işlerinde ihtiyaç duyduğu özel ürün ve hizmetler

Türkiye'deki KOBİ'lerin yatırım projeleri ve işletme sermayesi ihtiyaçlarının finansmanı amacıyla Halkbank ve Fransız Kalkınma Ajansı arasında imzalanan 19.02.2008 tarihli anlaşma kapsamında, Halkbank ve KOBİ'lerin sürdürülebilir kurumsal uygulamalarının gelişimine destek olunması amacıyla Halkbank tarafından "KOBİ Dönüşüm" sloganıyla Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Projesinin uygulanmasına devam edilmektedir⁹².

⁹¹ F. Öcal, Bankacılık Krizlerinin KOBİ'lerin Finansmanına Etkileri: Anket Çalışması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009, s.112

⁹² A. Doğan, Türkiye'de Finansal Kiralama Uygulamaları Ve Finansal Kiralamanın Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Finansman Sorunlarının Çözümündeki Rolü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007, s.100

Kredi Programı ve KSS Projesinin temel amacı; Türkiye'deki KOBİ'lerin gelişimini desteklemek, bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılmasına katkı sağlamak, KOBİ'lerin ve Halkbank çalışanlarının KSS programıyla bilinçlendirilmelerine destek olmak ve bu suretle sosyal kalkınmaya katkı sağlamaktır.

Tarım Destek Paketi: tarım sektörüne kapsamlı bir destek sunabilmek amacıyla "Tarım Destek Paketi" hazırlanmış olup paket kapsamındaki tüm ürünlerimizin vadeleri çiftçilerin ödeme şartları göz önünde bulundurularak nakit girdilerinin olduğu hasat zamanında ödeme yapılmasına olanak sağlayacak şekilde düzenlenmiştir. Bu paket içerisinde beş ürün bulunmaktadır (Tarım Destek Kredisi, Traktör ve Tarım Makinaları/Ekipmanları Kredisi, Sera İşletme ve Sera Yapım Kredisi, Topraksız Tarım Kredisi, TMO Makbuz Senedi Karşılığı Kredi).

Esnafa Özel Kredi : Halk Bankası'nın ESKKK (Esnaf ve Sanatkarlar Kredi ve Kefalet Kooperatifleri) aracılığıyla esnaf ve sanatkarlara özel olarak sunduğu, işletme ve yatırım amaçlı kredileri bulunmaktadır. (ESKK İskonto Kredisi, ESKK Tesis Kredisi, ESKK Taşıt Edindirme Kredisi, ESKK Taşıt Onarım Kredisi, ESKK Aylık Eşit Taksitli İşletme Kredisi, ESKK Teminat Mektubu Kredisi)

KOBİ Sektörel Destek Paketleri : Küçük İşletme Destek Paketi, Teknoloji Destek Paketi, Turizm Destek Paketi, İhracat Sektörü Destek Paketi, Taahhüt Sektörü Destek Paketi, Taşımacılık Sektörüne Destek Paketi, Eczacı Destek Paketi, Girişimci Destek Paketi, Franchasing Destek Paketi, Kadın Girişimci Destek Paketi, Ticari Destek Paketi, Hizmet Sektörü Destek Paketi⁹³.

KOBİ Nakit Krediler: Rotatif Krediler, İskonto/İştira Kredisi, TL Spot Kredisi, Taksitli Kredi, Kobi Destek Kredileri

KOBİ Gayri Nakit Krediler: TL Teminat Mektubu Kredisi; Teminat mektupları, bankaların yurt içinde ve dışındaki gerçek ve tüzel kişiler lehine bir malın teslimi, bir işin yapılması veya bir borcun ödenmesi ve benzer konularda muhatap kişi veya kuruluşa hitaben verdikleri ve söz konusu yüklenimin yerine getirilmemesi durumunda mektup tutarının kayıtsız şartsız ödenmesi taahhüdünü içeren garanti belgeleridir⁹⁴.

⁹³ M. Kalkan, Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Olanakları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2010, s.93.

⁹⁴ Kalkan, a.g.e., s.94

KOBİ Yurt Dışı Kaynaklı Krediler: Komple yeni yatırım, tevsii, modernizasyon, yenileme, kalite düzeltme, darboğaz giderme, tamamlama, entegrasyon, ürün çeşitlendirme vb. yatırımlara ilişkin firma talepleri değerlendirmeye alınır. Avrupa Yatırım Bankası Kredisi, Fransız Kalkınma Ajansı, Dünya Bankası

Dış Ticaretin Finansmanı: Eximbank Kredileri; Eximbank tarafından, belirli malların serbest dövizle kesin olarak ihracı taahhüdü karşılığında kullanılan ve Halk Bankası tarafından da aracılık edilen Türk Lirası ve Döviz İhracat Kredisi türüdür. Ülke Kredileri; ECA, “EXPORT CREDIT AGENCY” sözcüklerinin baş harflerinden oluşan bir kısaltma olup, her ülkenin ECA kuruluşu o ülke menşeli yatırım mallarının ihracatının teşvik edilmesi amacıyla ticari bankaların doğrudan üstlenmek istemedikleri/üstlenemeyecekleri muhtelif risklere (politik, ticari vs.) karşı ihracatçılar/finansör bankalar lehine orta/uzun vadeli kredi garantisi/sigortası sağlamaktadır⁹⁵.

3.2 Sanayi ve Ticaret Bakanlığı

Küçük ve orta ölçekli sanayicilerin modern ve sağlıklı ortamlarda verimli üretim yapmalarına olanak sağlanması ve çevre kirliliğinin kontrol altına alınması amacıyla Sanayi ve Ticaret Bakanlığı (STB) bünyesinde Küçük Sanatlar, Sanayi Bölgeleri ve Siteleri Genel Müdürlüğü’nce Küçük Sanayi Sitesi (KSS) ve Organize Sanayi Bölgesi (OSB) için krediler verilmektedir. STB, küçük sanayicilerin oluşturduğu kooperatiflere, bölgesel gelişmişlik düzeyine göre belirlenen limitler dahilinde alt yapı inşaatlarının tamamı ve üst yapı inşaatlarının en fazla %70’ine kadar olan oranlarda düşük faizli ve uzun vadeli özel krediler vermektedir.⁹⁶

Son yapılan kredi desteği, talep ve pazar sorunu yaşayan imalatçı- ihracatçı KOBİ’leri ihracata yönlendirmek ve yeni pazarlara açılımlarını sağlamak amacıyla başlatılan bir destek programıdır. 1 milyar dolarlık ihracat kredisi destek programı çerçevesinde, başvuran ve şartlara uyan her

KOBİ’ye 6 ay vadeli, vade sonunda defaten ödemeli olmak üzere 200 bin dolara kadar kredi kullanılacaktır. 2009 yılının ilk KOSGEB kredisi olan bu kredi

⁹⁵ S. R. Karacıbioğlu, KOBİ’lerin Finansman Sorunları ve Çözüm Önerileri: Muğla Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın, 2007, s.130.

⁹⁶ Çankerten, a.g.e., s.133

desteğinin başvuruları 2 Mart 2009 tarihinde başlamış olup, program çerçevesinde başvuran ve şartlara uyan her KOBİ'ye 6 ay vadeli vade sonunda defaten ödemeli, 200 bin dolara kadar kredi kullanılacaktır ve kredinin faiz oranının ise 6 ay için yüzde 1,18 olacağını belirtilmiştir. KOBİ'lerin kullanacağı kredi faizinin üçte ikisini KOSGEB* karşılamaktadır ve bankalar da KOBİ'lerden hangi ad altında olursa olsun binde 5'ten fazla komisyon talep edemeyeceklerdir ve herhangi başka bir masraf da almayacaklardır. KOSGEB Veri Tabanına kayıtlı ihracatçı KOBİ'ler direk olarak bu kredi programı için anlaşma yapılan 10 bankaya başvurabileceklerdir. Programa, Ziraat Bankası, İş Bankası, Halkbank, Yapı Kredi Bankası, Garanti Bankası, Vakıfbank, TEB, şekerbank, Fortis Bank ve HSBC bankaları aracılık edeceklerdir.⁹⁷

3.3 Dış Ticaret Müsteşarlığı

Dış ticaretin geliştirilmesi, Türk şirketlerinin yurtdışında markalaşabilmeleri amacıyla verilen devlet destekleri, Dış Ticaret Müsteşarlığı bünyesinde sağlanıyor. "İhracata Yönelik Devlet Destekleri" 10 programdan oluşuyor. Bunların uygulanmasında nihai onay mercii Dış Ticaret Müsteşarlığıdır. Söz konusu destekler ise şöyle sıralanıyor:⁹⁸

- Ar-ge yardımları
- Uluslararası nitelikteki yurtiçi ihtisas fuarlarının desteklenmesi
- Yurtdışında milli veya bireysel düzeyde gerçekteşirilen fuar katılımlarının desteklenmesi
- Pazar araştırması desteği
- Eğitim yardımı
- Yurtdışında ofis-mağaza açma, işletme ve marka tanıtım faaliyetlerinin desteklenmesi
- Çevre maliyetlerinin desteklenmesi
- Türk ürünlerinin, yurtdışında markalaşması ve Türk malı imajının yerleştirilmesi

⁹⁷ Çamkerten, a.g.e., s.134

⁹⁸ Karacibioğlu, a.g.e., s.131

- İstihdam yardımı
- Tarımsal ürünlerde ihracat iadesi yardımları

3.4 Hazine Müsteşarlığı

T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı'nca, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin kalkınma planları ve yıllık programlarda öngörülen hedefler ile Avrupa Birliği normlarına ve uluslararası anlaşmalara uygun olarak desteklenmelerini, uluslararası düzeyde rekabet edebilmelerini teminen üretim, kalite ve standartlarını artırmalarını, istihdam yaratmalarını sağlamak" amacıyla; 18.01.2001 tarih ve 24291 sayılı Resmî Gazete'de, 21.12.2000 Tarih ve 2000/1822 Sayılı "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Yatırımlarında Devlet Yardımları Hakkında Karar" yayımlanmıştır. Söz konusu karar ile; imalât (çırçır ve entegre olmayan paketleme yatırımları hariç), tarımsal sanayi (tarımsal ürünleri işleyerek değerlendiren ve/veya pazara hazırlamaya yönelik faaliyette bulunan her türlü tarım işletmeleri ile soğuk hava depoları dahil), turizm (konaklama tesisleri), eğitim ve sağlık, madencilik, yazılım geliştirme yatırımlarından, sektörel ve bölgesel kısıtlamalar dikkate alınarak, Müsteşarlığın bağlı bulunduğu Devlet Bakanlığı'nca yayımlanacak genelgelerle belirlenen faaliyetler kapsam altına alınmıştır.⁹⁹

3.5 KOSGEB

KOSGEB 12.04.1990 tarih ve 3624 sayılı Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresinin Kurulması hakkında kanun ile "Ülkenin ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasında küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin oranını ve etkinliğini arttırmak, rekabet güçlerini ve düzeylerini yükseltmek, sanayide entegrasyonu ekonomik gelişmelere uygun biçimde gerçekleştirmek amacıyla kurulmuştur".¹⁰⁰

Ancak; 5 Mayıs 2009 tarih ve 27219 sayılı resmi gazetede yayınlanarak "KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ GELİŞTİRME VE DESTEKLEME İDARESİ BAŞKANLIĞI KURULMASI HAKKINDA KANUNDA DEĞİŞİKLİK

⁹⁹ A. Sönmez, KOBİ Borsalarının KOBİ Finansmanındaki Yeri: Dünya Uygulamaları ve Türkiye Üzerine Bir İnceleme. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008, s.307.

¹⁰⁰ Sönmez, a.g.e., s.308

YAPILMASINA DAİR KANUN” yürürlüğe girmiştir. Cumhurbaşkanı Gül’ün onayladığı kanuna göre, düzenlemenin başlığında yer alan "sanayi" ibaresi, "işletmeleri" şeklinde değiştirilecek. Kuruluşun adı, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı olacak, kısa adı yine KOSGEB olarak kullanılacak. İmalat sektörünün yanı sıra hizmet ve ticaret sektörlerinde faaliyet gösteren işletmeler de KOSGEB desteklerinden yararlanacak. Yasayla KOSGEB' in hedef kitlesi, imalat sanayi dışındaki küçük ve orta ölçekli işletmeleri ve girişimcileri de kapsayacak şekilde genişletilecek. Bir iş fikrine dayalı olarak kendi işini kurmak isteyen gerçek kişiler "girişimci" olarak tanımlanacaktır.

KOSGEB’ in vereceği hizmetler ve desteklerden yararlanacak işletmelere ilişkin sektörel ve bölgesel öncelikler, günün ekonomik ve sosyal şartlarına göre Bakanlar Kurulunca belirlenecektir.¹⁰¹ KOSGEB’in KOBİ'lere sunduğu destekler Tablo 5’te verilmiştir.¹⁰²

Ayrıca; KOSGEB'in KOBİ'lere ve girişimcilere geri ödemeli veya geri ödemesiz destekler sağlamasına yönelik hususları kapsayan Kredi Faiz Desteği Yönetmeliği 19 Eylül 2009 tarih ve 27354 sayılı Resmi Gazete yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Yönetmelik; işletmelerin ve girişimcilerin kamu bankaları, özel bankalar, katılım bankaları ile diğer finans kuruluşlarından uygun koşullarda nakdî veya gayri nakdî kredi temin edebilmeleri için faiz, komisyon ve diğer masraflarına Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı tarafından geri ödemeli veya geri ödemesiz destekler sağlanmasına yönelik hususları kapsamaktadır.

Yönetmelikle, KOBİ' lerin ve girişimcilerin kullanacağı desteklerin geri ödemeli veya geri ödemesiz olarak uygulanması, kredi destek üst limiti, kredi destek süresi, destek oranları, işbirliği yapılacak kurum/kuruluşlar ve diğer hususlar, 3624 sayılı Kanunun 3 üncü maddesine göre Bakanlar Kurulunca belirlenen sektörel ve bölgesel öncelikler de dikkate alınarak KOSGEB İcra Komitesi kararıyla belirlenecek ve KOSGEB'in banka ile yapacağı protokollerle uygulanacaktır.

¹⁰¹Kalkan, a.g.e., s.96

¹⁰²Öcal, a.g.e., s.119

3.6 İGEME

1960 yılında kurulan İhracatı Geliştirme Etüt Merkezi (İGEME), Türkiye ihracatının artırılması ve sağlıklı bir yapıya kavuşturulması amacına yönelik faaliyetlerde bulunmaktadır ve bu alandaki ilk kamu kuruluşudur. Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM) bünyesindeki İhracat Genel Müdürlüğü'nce KOBİ'lere yönelik faaliyetler, şöyle sıralanmaktadır:¹⁰³

“KOBİ'lerin örgütlenmesi ile ilgili faaliyetler, etkili devlet yardımı sağlanması ve bu firmalara çeşitli kanallardan ticari enformasyon desteği verilmesi gibi alanlarda yoğunlaşmaktadır. Örgütlenme faaliyetleri çerçevesinde Müsteşarlıkça “Sektörel Dış Ticaret Şirketi” uygulaması ile KOBİ'ler, bir araya getirilerek dışa açılmaya yönlendirilmekte; devlet yardımları uygulaması ile de "eğitim, yurtdışı ofis-mağaza açma, istihdam, piyasa araştırması desteği, patent ve marka kavramının yaygınlaştırılması ve Ar-Ge desteği” gibi yardımlarla da söz konusu işletmelere rekabet gücü kazandırılmaya çalışılmaktadır.”

3.7 Türk Eximbank

Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş./Türk Eximbank, 31 Mart 1987 tarihli Resmi Gazete'de yayınlanan 3332 sayılı Kanun'un verdiği yetkiye istinaden 21 Ağustos 1987 tarihli Resmi Gazete'de yayınlanan 87/11914 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur.

Türk Eximbank'ın temel amacı; ihracatın geliştirilmesi, ihraç edilen mal ve hizmetlerin çeşitlendirilmesi, ihraç mallarına yeni pazarlar kazandırılması, ihracatçıların uluslararası ticarete paylarının artırılması ve girişimlerinde gerekli desteğin sağlanması, ihracatçılar ile yurt dışında faaliyet gösteren müteahhitler ve yatırımcılara uluslararası piyasalarda rekabet gücü ve güvence kazandırılması, yurt dışında yapılacak yatırımlar ile ihracat maksadına yönelik yatırım malları üretim ve satışının desteklenerek teşvik edilmesidir.¹⁰⁴

Eximbank kredileri şunlardır;

- Sevk Öncesi İhracat Kredileri: Dış Ticaret Sermaye Şirketleri hariç,

¹⁰³M. Ekinci, “Türkiye’de KOBİ’lerin Örgütlenmesindeki Eksiklikler ve Konuya İlişkin Birtakım Teklifler”, Boğaziçi Bülteni, 1998, s.22

¹⁰⁴ Ekinci, a.g.e., s.23

ihracatçı ve imalatçı vasfını haiz ihracatçı KOBİ'ler ile ihracat bağlantılı mal üreten imalatçı KOBİ'ler (sadece nihai üreticiler) Kanun, Kararname ve Tebliğlerle ihracı yasaklanan malların dışında kalan ilgili mevzuat listelerinde de yer alan Türk menşeli malların, serbest dövizle, kesin olarak ihracı taahhüdü karşılığı kullandırılmak üzere bankalar tahsisi edilir.

■ Performans Kredisi : DTŞ kısa vadeli döviz ve TL ihracat kredisi ve performans döviz kredisi ve performans TL kredisidir.

DTŞ kısa vadeli ihracat kredisinin amacı; Dış Ticaret Sermeye Şirketleri ve Sektörel Dış Ticaret Şirketleri'nin ihracata hazırlık dönemi finansman ihtiyacının uygun bir vade ve maliyet ile karşılanması, böylece ihracat performanslarının artışının teşvik edilmesidir. Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından, DTSS ve SDTŞ statüsü verilen ve kredibilitesi olumlu bulunan KOBİ'ler bu krediden yararlandırılır.¹⁰⁵

Performans döviz kredisi ve performans TL kredisinin amacı; ihracata yönelik mal üreten imalatçı ve ihracatçıların uluslararası piyasalarda rekabet güçlerini arttırmak ve ihracat projelerin ihracata hazırlık aşamasında desteklemek amacıyla başlatılan Kredi programları, DTŞ ve SDTŞ dışındaki işletmelere aracı banka olmaksızın doğrudan kullandırılmaktadır¹⁰⁶.

3.8 KOBİ A.Ş.

KOBİ Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş., KOBİ'lerin finansman ihtiyacını karşılamak amacıyla TOBB, Halk Bankası, KOSGEB, TESK ve 16 Sanayi ve Ticaret Odası'nın ortaklığında kurulmuş bir girişim sermayesi şirkettir.

Ülkemizdeki işletmelerin %99'unun küçük ve orta boy işletme olmasına karşın KOBİ'lerin banka kredilerinden sadece %5 civarında bir pay almakta olduğunu bilen KOBİ Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş., vizyon sahibi girişimcilerin, Türkiye ekonomisine katkı sağlayacak rekabet avantajına sahip ürün veya hizmet projelerini, sermaye ve yönetim desteği ile gerçekleştirmelerini sağlamaktır.

Bu misyon çerçevesinde KOBİ Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.;

■ Finansman temini,

¹⁰⁵ M. H. Çolakoğlu, "KOBİ Rehberi", Ankara: Yorum Matbaacılık, 2002, s.154

¹⁰⁶ Çolakoğlu, a.g.e., s.155

- Yeni pazarların tespit edilmesi,
- Strateji oluşturulması

Konularında kolektif kaynaklarını devreye sokarak ve yol gösterici rol oynayarak giriştiği ortaklıkların büyümesine katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

3.9 TÜBİTAK

16 Mart 2007 tarihinde yürürlüğe giren, TÜBİTAK tarafından “KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı” adıyla başlatılan program ile KOBİ'lerin araştırma - teknoloji geliştirme ve yenilik projesi yapmalarını teşvik etmek amaçlanıyor.

KOBİ'lere yönelik eylem planlarında geliştirilen temel strateji; KOBİ'lerin verimliliklerinin, katma değer içindeki paylarının ve uluslararası rekabet güçlerinin artırılması esasına dayanmaktadır. Ülkemizde, Ar-Ge faaliyetlerinin önemli bir bölümü büyük ölçekli işletmelerle sınırlı olup, ülke sanayinin %98'ini oluşturan KOBİ'lerin Ar-Ge faaliyetleri istenilen düzeyin altında kalmıştır. Yukarıda belirtilen stratejik hedeflere ulaşmak amacıyla TÜBİTAK tarafından, KOBİ'lerin Ar-Ge ve yenilik projeleri için, daha elverişli bir destek programı oluşturulmuş ve uygulamaya alınmıştır.¹⁰⁷

3.10 Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı

TTGV sanayi kuruluşları ve yazılım şirketleri tarafından gerçekleştirilen teknoloji geliştirme projelerine finansal destek sağlamaktadır. Sanayi sicil belgesine sahip tüm sanayi kuruluşları ve yazılım şirketleri Teknoloji Geliştirme Proje Desteği için başvurabilmektedirler.

Desteklenen faaliyetler “ teknolojik ürün ve proses inovasyonu” kavramı içerisinde, firma tarafından gerçekleştirilen teknoloji geliştirme projeleridir. Alt yapı veya üretim yatırımına dayalı projeler ile üniversite ve araştırma kurumları tarafından sunulan projeler bu destek kapsamı dışında kalmaktadır.¹⁰⁸

3.11 TOSYÖV

TOSYÖV KOBİ'lere hizmet vermek amacıyla 1989 yılında Ankara'da

¹⁰⁷Çolakoğlu, a.g.e., s.157

¹⁰⁸A. Uğur, “KOBİ'ler İçin Alternatif Finansman Yöntemleri”, 1 .b., Ankara: Sinemis Yay., 2006, s.33

kurulmuştur. Amacı, hür teşebbüs ilkesine dayalı ekonomik yapının ülkemizde gelişmesine destek olmak ve toplum düzenimizde özel teşebbüs ve serbest pazar ekonomisi uygulamalarının yayılmasına yardımcı olmaktır.

KOBİ girişimcilerine yardımcı olması ve bu girişimlere yardım sağlamayı ilke olarak benimseyen belediyelere bu hizmeti kendi bünyelerinde sağlayacak teşkilatı kuracak danışmanlık hizmeti TOSYÖV tarafından sağlanmaktadır. Bu kapsamda KOBİ'lere verilecek hizmetlerin belediyelerin diğer örgütleri ile ilişkisini düzenleyen prosedürlerin hazırlanması, hizmet ünitesinin ihtiyaç duyacağı bilgisayar ve dokümantasyon sisteminin kurulması, KOBİ yönetimlerinin ve elemanlarının iş başı eğitimi planlaması- Girişimcilerin desteklenmesi, pilot projelerin üretilmesi, banka ilişkilerinin kolaylaştırılması, Kredi Garanti Fonları'ndan faydalanılması ve bilgilendirme hizmetleri sunulmaktadır.¹⁰⁹

¹⁰⁹Çolakoğlu, a.g.e., s. 161

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4 KOBİ'LERİN FİNANSMAN SORUNLARI VE ALTERNATİF FİNANSMAN YÖNTEMLERİ

4.1 Kobi Finansman Sorunlarına Neden Olan Faktörler

KOBİ'lerin finansman sorunlarıyla karşılaşmalarına çeşitli faktörler sebep olmaktadır. Bu faktörler işletmeye özgü olabileceği gibi kredi kaynaklarına ulaşmalarını dış engelleyen dış faktörler de olabilmektedir. Buna göre KOBİ'lerin finansman sorunu yaşamalarına sebep olan faktörleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür.

4.1.1 Öz kaynak Yetersizliği

Ülkemizdeki KOBİ'lerin genellikle dış kaynaklardan ziyade öz kaynaklarını kullanarak finansman ihtiyaçlarını giderdikleri görülmektedir. Ancak bununla beraber çoğu işletmenin kısıtlı imkânlarla faaliyete geçtiği de bilinen bir gerçektir. Dolayısıyla kuruluş ve başlangıç aşamasında yeterli miktarda sermaye ve kaynak temini konusunda da bilgi sahibi olmadan faaliyete geçen firmaların genellikle finansman sorunlarıyla karşılaştıkları görülmektedir.

Finansman sorunu yaşayan işletmelerin dış kaynak yerine öncelikle öz kaynaklara yöneldiği ancak bunun yeterli olmadığı yapılan çalışmalarla ortaya konmaktadır. Özellikle konjonktürel dalgalanmaların yaşandığı ve mali piyasanın durgunlaştığı dönemlerde işletme kaynaklarındaki azalışlar ve enflasyonist ortamın etkisiyle birlikte girdi fiyatlarında meydana gelen artışlar işletme sermayelerinin erimesine yol açmaktadır. Ayrıca alacakların tahsilâtında karşılaşılan güçlüklerin neden olduğu nakit sıkıntısı, KOBİ'leri işletme sermayesi temini sorunuyla baş başa bırakmaktadır. Yüksek maliyet nedeniyle kredi alınamaması da düşük kapasite ile çalışılması sonucunu doğurmaktadır¹¹⁰.

4.1.2 İşletme Sermayesi Yetersizliği

En genel anlamda bir işletmenin faaliyete başlayabilmesi ve faaliyetlerini

¹¹⁰ A. Koyuncu, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Alternatif Finansman Kaynaklarının Oluşturulması ve Gaziantep İlinde Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, 2010, s.17

sürdürebilmesi için kullanılan ve bir hesap döneminde kısa sürede nakde çevrilebilir niteliğine sahip değerlere yapılan harcamaları ifade eden işletme sermayesi, özellikle öz sermaye ağırlıklı kurulan KOBİ'ler için önemi oldukça büyüktür¹¹¹. Özellikle bilançonun aktifinde yer alan toplam varlıklar içindeki dönen varlıkların oranının önemi düşünülürse bu varlıklar içinde yer alan hesap kalemlerinin daha dikkatli yönetilmesi, işletmenin devamlılığı açısından önem kazanmaktadır. Ekonomik istikrarsızlığın ve buna paralel olarak görülen enflasyonist ortamlarda yabancı kaynak kullanımı yerine varlıklarını öz sermayeleri ile finanse eden KOBİ'ler nakit, alacak ve stoklarında daha fazla Fon'a ihtiyaç duyabileceklerdir. Yapılan kredili satışlarda tahsilâtların gecikmesi, işletmelerin alacak devir hızlarını yavaşlatırken bu durum işletme sermayesi yetersizliği sonucunu doğuracaktır. Yabancı kaynaklara ulaşmakta ortaya çıkan sorunlar, KOBİ'leri diğer bir finansman sorunu işletme sermayesi yetersizliğiyle karşı karşıya bırakacaktır¹¹².

Öte yandan KOBİ'lerin, mevcut sınırlı sermayenin önemli bir kısmını sabit varlıklara yatırmaları, faaliyetlerin yürütülmesi için gerekli çalışma sermayesine yeterince önem vermediklerini; dolayısıyla işletme sermayesi yetersizliğinin kaçınılmaz olduğunu ortaya koymaktadır. Bunun sebebi ise duran varlıkların kiralama yoluyla temin edilebilirken dönen varlıklarda buna imkânın olmaması yani bu unsurların elde edilmesi için kaynağa bizzat sahip olmanın gerekmesidir. Ayrıca para piyasalarının yanı sıra sermaye piyasalarından da Fon sağlama imkânları sınırlı olan bu işletmelerin, uzun vadeli yerine kısa vadeli yabancı kaynaklarla finansman ihtiyacını gidermeye çalışmaları, net çalışma sermayesi ve likidite durumlarını olumsuz yönde etkilemektedir¹¹³.

4.1.3 Kredi Temininde Karşılaşılan Sorunlar

KOBİ'ler genellikle kuruluş aşamalarında yetersiz öz kaynaklar ile faaliyete geçmeleri sebebiyle, uzun vadeli krediler yerine risk payı yüksek kısa vadeli kredilerle finansman ihtiyaçlarını karşılamak zorunda kalmaktadırlar. Yeterli sermaye birikimine

¹¹¹ Koyuncu, a.g.e., s.18

¹¹² İ. Çelik, Basel II Bağlamında KOBİ'lerin Finansman Sorunları: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2007, s.33

¹¹³ S. A. Şenel, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Kullanabilecekleri Sermaye Piyasası Araçları ve Modern Finansman Yöntemleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas, 1997, s.41

sahip olmayan bu işletmelerin finansman konusunda en önemli sıkıntılarının birisi de kredi temininde karşılaştıkları sorunlardır. Bu sorunlar genel olarak kredinin temini, miktarı, maliyeti, vadesi, teminat sorunu ve ödeme süresine ilişkin sorunlar olarak sıralanabilir.

KOBİ'lerin dış finansman kaynaklarından en önemlisi kuşkusuz banka kredileri olmaktadır. Diğer finansman tekniklerine göre kolay ve istenilen miktarda ulaşılabilirliği banka kredilerinin önemini daha da artırmaktadır. Ancak işletmeler banka kredileri taleplerinde ölçeklerine göre farklı muamelelerle karşılaşabilmektedir. Büyük ölçekli firmalar istedikleri özelliklerde kredilere ulaşabilirken, küçük ve orta ölçekli firmalar ise bankalardan bütçelerine uygun kredi kullanamamaktadırlar¹¹⁴.

Dünya genelinde KOBİ'lerin kredi taleplerinde karşılaştıkları sorunlar ülkeden ülkeye küçük farklılıklar dışında benzer özellikler gösterebilmektedir. Ölçekleri ve ödeme kabiliyetleri dolayısıyla istedikleri kadar kredi bulamayan KOBİ'lere karşı, bankaların kredi kullandırmalarında isteksiz davrandıkları görülmektedir. Buna göre bankaların KOBİ'lere kredi vermede isteksiz davranmalarının nedenlerini genel hatlarıyla aşağıdaki şekilde sınıflandırılabiliriz¹¹⁵.

Küçük ölçekli kredilerde ortaya çıkan yüksek yönetim maliyetleri: Riskli yapıları nedeniyle KOBİ'lere verilen kredilerin miktarı arttıkça, birim maliyetlerin tutarı da artmaktadır. Buna göre kredi başvurularını değerlendirme, firmanın sahip olduğu varlıkları görme/inceleme amaçlı yapılacak ziyaretler ile kredi onayı ve kredi tahsisinden sonraki süreci takip gibi işlemler, kredi maliyetlerinde yer alan yönetim maliyetlerini artırmaktadır. Dolayısıyla ödeme kabiliyetleri büyük ölçekli firmalara nazaran düşük olan KOBİ'ler yerine bankaların kredi kaynaklarını daha çok büyük ölçekli firmalara kullandırmayı tercih ettikleri görülmektedir.

Mali piyasalarda ortaya çıkan asimetrik bilgi: Mali piyasanın işlevlerini etkin bir şekilde yerine getirmesine engel en önemli faktörlerden birisi olarak görülen asimetrik bilgi; kredi sürecinde taraf olan kreditor banka ile kredi talep eden müşteri arasında taraflardan birisinin diğer tarafa göre daha fazla bilgiye sahip olması durumunda ortaya çıkmaktadır. Mali sistemde asimetrik bilginin mevcut olması ters seçim, ahlaki tehlike

¹¹⁴ Çelik, a.g.e., s.34

¹¹⁵ Şenel, a.g.e., s.42

ve çoklu denge gibi sorunlara sebep olmaktadır¹¹⁶.

Yüksek risk algılaması: Piyasada yüksek belirsizlikler, yüksek kayıt dışılık oranı ve şirketlerin kurumsallaşamaması gibi nedenler, KOBİ'lere verilecek kredileri yüksek risk grubuna sokmaktadır. KOBİ'lerin işlerini büyütüp büyük ölçekli firma olmak yerine, KOBİ ölçeğinde kalmanın bazı faydalarını göz önüne alarak kasıtlı olarak küçük kaldıkları, ayrıca piyasada çoğu firmanın yüksek kayıt dışılık oranlarında faaliyetlerini sürdürdükleri ve dolayısıyla bu durumun firmanın risk düzeyini artırdığı görülmektedir¹¹⁷. Bu durum riski yüksek işletmelere bankaların kredi vermeye yanaşmamalarıyla sonuçlanmaktadır.

Teminat Eksikliği: Çalışmamızın konusunu teşkil eden ve firmaların genellikle finansman kaynaklarına ulaşmalarına engel olarak karşılaştıkları en önemli sorunlarından biri olan teminat yetersizliği konusu dünyada ve Türkiye'de faaliyet gösteren kredi garanti fonu şirketleri vasıtasıyla çözülmeye çalışılmaktadır.

4.1.4 Sermaye Piyasasından Fon Elde Etmede Karşılaşılan Güçlükler

Dış finansman kaynakları içerisinde banka kredileri dışında KOBİ'lerin kullanabilecekleri önemli alternatiflerden biri de sermaye piyasaları kaynaklarıdır. Ciddi şekilde dış finansman sıkıntısı yaşayan KOBİ'ler için önemli bir kaynak alternatifi olarak değerlendirilebilen sermaye piyasaları, şirketlere dış kaynak sağlamakla kalmayıp performanslarını da geliştirmede önemli rol oynamaktadır¹¹⁸.

Ancak finansman sıkıntılarının sermaye piyasası kaynakları ile çözümü açısından bakıldığında KOBİ'lerin bu piyasalardan yeterince faydalanamadığı görülmektedir. Bu konuda KOBİ'lerin mevcut yapıları ile sermaye piyasasındaki yapısal düzenlemeler ve ağır kotasyon şartları, işletmeler için önemli engel teşkil etmesinin yanı sıra KOBİ'lerin yapılan uygulamalara yeterli cevap verememesi ve halka açılma konusunda isteksiz olmaları, başarılı sonuçların alınmasına engel olmaktadır.

KOBİ'lerin borsaya açılma konusunda isteksiz davranmalarının nedenlerini aşağıdaki

¹¹⁶ M. Erdoğan, Mali İstikrarın Kamusal Niteliği ve Mali Piyasa Başarısızlıkları. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7 (2), 2007, s.57

¹¹⁷ M. Yazıcı, KOBİ Finansmanına Alternatif Destek: Hazine Garantili Kredi Garanti Fonu Kefaleti. Maliye Finans Yazıları Dergisi, 24 (88), 2010, s.82

¹¹⁸ Yazıcı, a.g.e., s.83

gibi sıralamak mümkündür¹¹⁹:

- Genellikle şahıs veya aile şirketleri tarafından yönetilen KOBİ'lerin yönetim hâkimiyetini kaybetme endişesi duymaları,
- Borsaya açılma maliyetinin yüksek bulunması,
- Küçük ölçekli işletmelerin ölçek büyüklüğünün yetersiz olması,
- Organizasyon yapısı ve muhasebe sistemlerinin uygun olmayışı
- Borsaya açılmayla birlikte kayıt altına alınmaları (vergi vb.), isteksizliğe sevk etmekte, ayrıca KOBİ'ler küçük ölçekli olmanın faydalarından vazgeçmek istememektedirler.

Sermaye piyasasına girmekten çekinmelerine sebep olumsuz faktörlerin yanı sıra KOBİ'lerin halka arz edilmelerinin ve hisse senetlerinin borsada işlem görmesinin getirdiği birçok faydaları bulunmakta olup, bunları aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz¹²⁰:

Hisse senetlerinin halka arz edilmesi ile birlikte şirketler kalıcı nitelikte Fon kaynağına kavuşacaklardır.

Borsaya açılan işletmenin mali yapısının güçlenmesiyle birlikte sonraki kaynak talebinde, yeterli miktar ve uygun maliyette yabancı kaynak sağlamak kolaylaşacaktır.

Vergi kanunları şirketlerin halka açılıp açılmama kararlarında önemli etkilere sahiptir. Gelişmekte olan ülkelerde, bir ekonomi politikası olarak, halka açılan şirketlere vergi avantajı sağlanması önemli bir faktördür. Türkiye'de halka açık şirketlerin gelişmesi ve daha fazla şirketin halka arz olmasını teşvik etmek amacıyla vergi yönünden çeşitli özendirici tedbirler uygulamaya konulmuştur. Bu tedbirler dağıtılan kar paylarına %10 stopaj uygulanması, menkul sermaye iradının vergiden muaf tutulması ve kurumlar vergisi oranının düşürülmesi olarak sıralanabilir.

Halka açılmak suretiyle borsada işlem gören şirketler, ortak ve yatırımcılarına şirket hisse senetlerini, mümkün olan en kısa sürede arz ve talebe göre belirlenen fiyat üzerinden alma ve satma imkânından yararlandırabilmektedirler. Yani, halka açılmak

¹¹⁹ M. Erkan ve Y. Topal, KOBİ'lerin Sermaye Piyasası Yoluyla Finansmanı ve İMKB'deki KOBİ'lerle İlgili Ampirik Bir Çalışma. Erciyes Üniversitesi, I. Orta Anadolu Kongresi (18-21 Ekim 2001): KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 2001, s.69

¹²⁰ Erdoğan, a.g.e., s.59

suretiyle firmalar ortaklarına likidite imkânı sağlamış olurlar¹²¹.

Halka açık şirketlerin hisse senetlerinin borsada işlem görmesi, gerek şirkete gerekse şirket ürünlerine piyasada tanınma ve prestij avantajı sağlamaktadır. İstikrarlı ve güven verici bir görünüm arz etmesi sonucu şirketin nitelikli işgücü çekebilmesi, ürettiği mal ve hizmetleri minimum maliyetle yurtiçi ve yurtdışı piyasalarda pazarlayabilmesi mümkün olabilmektedir.

Halka açılmayla birlikte şirketlerin kurumlaşma süreci hızlanmakta ve böylece KOBİ modern yönetim tekniklerine daha kısa süre içinde kavuşabilmektedir. Özellikle neredeyse tamamına yakını aile şirketlerinden oluşan KOBİ'lerin halka açık hale gelmesi, mülkiyet ve yönetimin ayrılmasıyla şirketin profesyonel yöneticiler tarafından yönetilmesini ve gerek düzenleyici kurumların gerekse piyasanın denetim mekanizmaları ile şirketlerin kurumsallaşmasını kolaylaştırabilmektedir.

Uluslararası piyasalardan Fon toplanması kolaylaşmaktadır.

Hisse senetlerinin borsada işlem görmesi ile birlikte şirketlerin hisse senetleri bankalar ve benzeri kurumlarca teminat olarak kabul edilebildiğinden, piyasadan daha fazla kaynak temini mümkün hale gelmektedir¹²².

4.1.5 Finansal Yönetimde Yetersizlik

Bir işletmede finansal konulara ilişkin olarak, hangi varlıklara ne kadar yatırım yapılacağı, yatırımlar için gerekli Fonlar nereden sağlanacağı ve işletmenin karının nasıl dağıtılacağı olmak üzere üç önemli karar bulunmaktadır. Bu sorulara verilecek cevaplar işletmenin finansal amaçlarına ulaşmada hayati öneme sahiptir. İşletmede dönen ve duran varlıklara tahsis edilecek Fonların belirlenmesi ve bu Fonların hangi kaynaklardan temin edileceği işletme başarısı üzerinde çok etkilidir. Bu sorulara en iyi çözümlerin bulunabilmesi için finansal analiz, finansal planlama, dönen ve duran varlıklar yönetimi ve sermaye maliyeti gibi konular üzerinde KOBİ yöneticilerinin yeteri kadar bilgi sahibi olmamalarının yanı sıra finansmanla ilgili sorunlara yeteri kadar zaman ayıramamaları alacaklar, stoklar, gelir ve giderlerle ilgili harcamaların gelişi güzel yapılmasına sebep olmaktadır. Bu durum, mevcut kaynakların etkin bir şekilde kullanılmasını engelleyerek işletmenin finansman ihtiyacını daha da

¹²¹Erdoğan, a.g.e., s.60

¹²²Erdoğan, a.g.e., s.60

artırmaktadır¹²³.

İşletmelerde finansal planlama ve analizler yapılmadan faaliyetlerin yürütülmesi, KOBİ'lerin finansal sorunlar yaşamasına sebep olabilmektedir. Finansal sorunlara sebep olan bu faktör, finansal yönetimden kaynaklanmaktadır. Yönetim kaynaklı bu sorunları aşağıda sıralandığı gibi özetlemek mümkündür¹²⁴:

Gerek işletme çalışanları gerekse diğer çalışanların finansman yönetimi konusundaki bilgi yetersizliklerinden dolayı finansal analizler düzgün olarak yapılamamakta ve bu nedenle işletmelerin finansal durumu net olarak tespit edilememektedir. Ayrıca bu işletmelerde sağlıklı bir muhasebe düzeni de yoktur.

KOBİ'lerin özellikle ödemekle yükümlü buldukları vergiler, aidat ve primleri ödemede mevcut kaynakların yetersizliği ve bu ödemelerin gecikmesi nedeniyle, borçların daha yüksek tutarlara ulaştığı ve ek mali yükümlülükler nedeniyle görülmemektedir.

İşletme planları içinde yer almayan ek yükler karşılanamadığında yabancı kaynaklara ulaşmadaki engeller sebebiyle işletmeler genellikle öz kaynaklardan ya da dost ve akraba alınan borçlardan yararlanmaktadır. Ancak uzun dönemde şirketin öz sermayesinin azalmasıyla birlikte artan finansal sorunları çözmede kredi mekanizmasına gecikmeli de olsa başvurulması fayda yerine borç miktarının artması ile birlikte girişimcilerin işi terk etmesine kadar uzanan sağlıksız bir dönemin başlamasıyla sonuçlanabilmektedir.

İşletme tarafından tasarrufların doğru yere yönlendirilmesinde bilinçsiz davranılması yani elde edilen karların, yatırım yerine gayrimenkul alımları gibi kişisel varlıkların arttırmada kullanılmaları, dolaylı yollarla işletmelerin büyümelerini engellemektedir.

4.1.6 Enflasyondan Kaynaklı Sorunlar

Ekonomik durgunluğun yaşanmasıyla birlikte finansman kaynaklarına ulaşmak zorlaşmaktadır. Ancak bu durumdan büyük ölçekli firmalara göre KOBİ'lerin daha fazla etkilendiği ve iş yapma kapasitelerini kaybettikleri görülmektedir¹²⁵. Yüksek enflasyonist ortamların görüldüğü ülkelerde vergi ve enflasyon oranları, karların

¹²³ Hudaiberdiyev, a.g.e., s.28

¹²⁴ İskender, a.g.e., s.42

¹²⁵ Çelik, a.g.e., s.38

vergilendirilmesinde büyük işletmeleri olduğu kadar KOBİ'leri de zor durumda bırakması finansman ihtiyacı doğurmaktadır. Yüksek finansman ve bilgiye ulaşım maliyetleri, ölçek ekonomilerinde faydalanamamaları ve büyük işletmelere göre daha az bilgiye sahip olmaları gibi kısıtlı imkânlarla sahip KOBİ'lerin, vergi dilimlerinin birbirine yakın olmasından dolayı daha fazla zorlandıkları bir gerçektir. Dolayısıyla KOBİ'lerin aleyhine olan bu durumun düzeltilmesi için alınması gereken birtakım önlemler bulunmaktadır. Bu önlemlerden kurumlar vergisi oranlarının düşürülmesi ve gelir vergisi dilimlerinin arasındaki miktarların artırılmasıyla birlikte maliyetlerinin azalması ve işletmenin oto finansmandan faydalanma imkânı bulması gibi olumlu sonuçlar doğuracağı muhakkaktır¹²⁶.

4.1.7 Mali Yapının Zayıflığından Kaynaklı Sorunlar

Ekonomide yaşanan dalgalanmalar sonucunda devlet çok yüksek oranlarda iç borçlanma ihtiyacı duyar. Bunun sonucunda mali piyasanın en önemli aktörlerinden biri olan bankalar, üretim yapan işletmelere kaynak sunmak yerine yüksek oranda faiz getirisi sunan devlete kaynak sağlamayı tercih eder. Üretim sektörü için sağlanan Fonların maliyetlerin yüksek ve ödeme kabiliyetinin düşük olması, KOBİ'lerin bu Fonlardan faydalanmasını engellemektedir. Bununla birlikte ülkede malî piyasaların yeterince gelişmemiş olması ve tasarruf hacminin düşük kalması bu yolla işletmelere aktarılabilir kaynakların yetersiz kalmasına neden olmakta bu durum finansman konusunda KOBİ'lerin başka alternatiflere mahkûm olması yolunu açmaktadır. Ayrıca en yaygın finansal araç olan banka kredilerinde, KOBİ'lere aktarılan oran çok düşük düzeylerde kalmaktadır. Mali yapının zayıf ve istikrarsız olması neticesinde kaynaklar düzenli bir şekilde yönetilememekte; Sektörel bazda açılan kredilerin neredeyse tamamına yakın bir kısmından sadece büyük işletmelerin faydalanabildiği görülmektedir¹²⁷.

KOBİ'lerin mali yapıları büyük işletmelerin mali yapıları kadar güçlü değildir. Mali açıdan zayıf bünyeye sahip bir işletmeler, kredi kurumları için hiç de iyi bir müşteri değildir. Finansal yapıları zayıf olan KOBİ'ler, yatırımları ve büyümeleri için gerekli finans kaynaklarına ulaşmakta sorunlarla karşılaşmakta, ulaşırsalar bile alacakları

¹²⁶ Doğan, a.g.e., s.104

¹²⁷ Öcal, a.g.e., s.119

kredilerin maliyetleri çok yüksek çıkmaktadır. Kredi maliyetlerinin yüksekliği KOBİ'lerin para ve sermaye piyasalarından gerektiği gibi yararlanamamalarına yol açmaktadır. Ayrıca KOBİ'lerde kayıt dışı faaliyetlerin çokluğu, sağlıksız muhasebe kayıtları ve mali tablolar, bankaların bu firmaları sağlıklı bir şekilde değerlendirmelerini zorlaştırırken KOBİ'lerin kredi alma olasılıklarını azaltmaktadır¹²⁸.

4.2 Alternatif Finansman Yöntemleri

KOBİ'lerin öz kaynakları dışında faydalanabilecekleri alternatif finansman teknikleri aşağıda sıralanmaktadır.

4.2.1 Banka Kredileri

Kredi, Türkiye Bankalar Birliği'ne (TBB) göre, bankaların özvarlıklarının yanı sıra, topladıkları vadeli ve vadesiz Türk Lirası ya da döviz mevduatı ile banka dışında temin ettikleri Fonları, yasal sınırlar ve banka içi mevzuatın dikkate alınması suretiyle, ihtiyaç sahiplerine belirli bir vade ve maliyet karşılığı geri alınması kaydıyla borç olarak vermesi veya taraflardan birinin taahhüdünün ve/veya bu taahhütten doğacak borçlarının garanti edilmesi işlemi olarak tanımlanmaktadır¹²⁹.

Bankalar, yeterli öz kaynağa sahip olmayan ve sermaye piyasalarından faydalanamayan KOBİ'ler için her zaman önemli bir finansman kaynağı olarak görülmüştür. Özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde ekonomik istikrarsızlıkların yanı sıra KOBİ'lerin öz kaynak yetersizliği, oto finansmana gidebilecek ölçüde kar sağlayamama, sermaye piyasasından Fon sağlayamama ve banka dışı finans kurumlarının finans sistemi içerisinde küçük bir yer teşkil etmesi gibi nedenlerden dolayı Fon ihtiyaçlarını karşılamada büyük zorluklar yaşamaları, bankacılık sektörünü KOBİ'ler için öncelikli finansman kaynağı konumuna getirmektedir¹³⁰. Ancak KOBİ'lerin ölçekleri itibariyle içerdikleri riskler, bankalardan kredi almalarına engel olmaktadır. Bankalar büyük ölçekli firmalar varken daha yüksek risk taşımaları nedeniyle KOBİ'lerle daha dikkatli çalışmayı tercih etmektedirler. Kredi ilişkisine girilirken istenen yüksek teminatlar ve KOBİ'lere sunulan kredi maliyetlerinin yüksek oluşu reel sektörün en önemli parçası olan KOBİ'lerin Fon sağlama imkânlarını

¹²⁸ Doğan, a.g.e., s.108

¹²⁹ Yüce, a.g.e., s.70

¹³⁰ H. Çelikkol, M. M. Çelikkol ve Y. D. Koç, Ticaret Bankacılığında Yeni Bir Boyut: KOBİ Bankacılığı ve Türkiye Değerlendirmesi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (21), 2008, s.260

kısıtlamaktadır.

İşletmelerin banka kredisi kullanabilmesi, bankanın yapacağı kredi analizinin olumlu sonuçlanmasına bağlıdır. Kredibilitesi yüksek ve asgari istekleri karşılayabilme (teminat gibi) yapısına sahip bir işletme, bankacılık sisteminden çok kolay bir şekilde kaynak kullanabilmektedirler. Uygulamada genç firmaların yeni kurulan firmalara göre bankacılık sistemi açısından daha güvenilir bulunduğu görülmektedir. Dolayısıyla yeni kurulan firmalar gerek kredibilitelerinin düşüklüğü, gerekse yeterli düzeyde teminata sahip olamamaları nedeniyle yeterli düzeyde banka kredisi kullanamamaktadırlar. Buna karşın genç firmaların özellikle çalışma sermayesi ihtiyaçlarının karşılanmasında banka kredilerini tercih ettikleri görülmektedir. Yeni kurulan işletmelerin aksine olgunlaşmış firmalar ise tercihlerini firma içi kaynaklar ve sermaye piyasaları kaynakları yönünde kullandıklarından, banka kredilerine çok fazla ilgi göstermedikleri görülebilmektedir¹³¹.

Banka kredileri vadelerine göre kısa, orta ve uzun vadeli olmak üç grupta toplanmaktadır. Uygulamada bankacılık sisteminde genellikle kısa vadeli kredilerin kullanıldığı görülmektedir. Vadelerin kısa olması kredilerin yenilenmesine de imkân tanımaktadır. Yenilenme kararı işletmeler açısından kredilerin geri ödenmesinde sıkıntı yaşanmaması ve dolayısıyla bankanın yapacağı yeni değerlendirmeye bağlı olmaktadır. Bankalar kredi verirken şirket üzerinde çok detaylı bir inceleme yapmakta ve kredi sözleşmesinin oldukça kapsamlı olarak düzenlenmesine dikkat etmektedirler. Bunun sebebinin borç süresi uzadıkça şirketin finansal ve hukuki konumunda çok fazla değişikliğin meydana gelme ihtimali yüksek olmasıdır.

Son yıllarda siyasi istikrarın sağlanmasının getirdiği ekonomik istikrar ve buna bağlı olarak düşen faiz oranları gibi mali piyasadaki düzelmeler, bankaların ilgisini KOBİ'lere kaydırıldığını göstermektedir. Hazine bonosu ve devlet tahvili gibi devlet iç borçlanma senetlerine (DİBS) aktarılan Fonlar, düşen faiz oranları ile birlikte KOBİ'lere aktarılmaya başlanmakta, bu durum piyasadan pay kapma nedeniyle bankaların aralarında yoğun rekabet yaşanmasına sebep olmaktadır.

Bankacılık sektöründe yaşanan yoğun rekabet ile birlikte bankaların KOBİ'lere sundukları hizmetlerini çeşitlendirerek mevcut ilişkilerini arttırmaya çalıştıkları gözlemlenmektedir. Bu doğrultuda bankaların KOBİ'ler ile iletişim sağlamada proaktif

¹³¹ A. Aksoy ve K. Yalçiner, İşletme Sermayesi Yönetimi, Gazi Kitabevi 4. Baskı, Ankara, 2008, s.411

davranarak sektörde mevcut paylarını arttırmaya yönelik olarak bu işletmelere yönelik pazarlama stratejileri ile işletmelere cazip fırsatlar sunarak, pazar paylarını arttırmaya çalışmaktadırlar. Bankaların KOBİ'lere olan ilgisinin artması ve çeşitli ürün paketleri hazırlayarak işletmelere sunması ile birlikte başlayan yeni dönem ile birlikte her iki tarafın da kazançlı olacağı tahmin edilmektedir. Bu alanda yapılan çalışmalar bankaların çalıştıkları işletmeler ile güvene dayalı uzun dönemli ilişkilerin süresinin artması, kullanılan kredi miktarının arttığı buna karşılık istenen teminatların ise azaldığı göstermektedir. Artan güven ile birlikte bankaların kredi yanı sıra diğer finansal ürünleri de çapraz satış yöntemiyle işletmeye sunmaları, firmadan elde edilen karın arttığını ortaya koymaktadır¹³².

4.2.2 Barter Sistemi

Dünyada yaşanan bir takım politik, ekonomik ve sosyal gelişmeler sonucu ortaya çıkan kriz ve darboğazlar, ülkelerin bütçelerini ve ödemeler dengesini olumsuz yönde etkilemektedir¹³³. İşletmelerde olduğu gibi ülke bütçelerinde de görülen finansal sorunların söz konusu olduğu dönemlerde görülen mali krizler, nakit paraya duyulan ihtiyacı daha da artırmaktadır. Bir taraftan ekonomik darboğaz, diğer taraftan nakit sıkıntısı çözümüne yönelik herhangi bir gelişme kaydedilememesi, ülke ekonomisinin kötüye gitmesini hızlandırmasının yanı sıra sektörler arasında dengesiz bir gelir dağılımının baş göstermesi durumu çarpık bir ekonomik görünüme neden olmaktadır. Bu tür krizlerden kurtulma yolu arayan işletmeler, kaynaklarını ekonomik kazanca dönüştürebilmek için başvurdukları farklı yöntemlerden birisi de barter sistemidir.

Barter sistemi, yurt içi ve yurt dışı pazarların yapısal olarak değişmesi ile birlikte özellikle pazarlama ve finansman konusunda ek kaynaklara ve yeni yöntemlere ihtiyaç duyan işletmelerin, ortak bir havuz oluşturarak "pazarlama, satın alma ve finansman" konularında birbirlerinden faydalandıkları organize olmuş bir ticari örgütlenme olarak tanımlanmaktadır. Bu sistem, işletmelere atıl üretim değerlerini ve stok ürünlerini, ihtiyaç duydukları faaliyet girdilerine çevirme imkânını sunmaktadır¹³⁴.

Diğer bir tanıma göre barter kısaca mal veya hizmetin takası (trampa edilmesi)

¹³² Kalkan, a.g.e., s.101

¹³³ Kalkan, a.g.e., s.102

¹³⁴ H. Yıldırım, KOBİ'lerin Finansmanında Teşviklerin Yeri ve Önemi - Kayseri'de Teşvik Uygulamaları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 2010, s.54

anlamına gelmektedir. Başka bir ifade ile Barter, işletmelerin gereksinim duydukları mal ve hizmetleri satın alımlarında para ödemeksizin aldıkları, para yerine mal ve hizmetlerin bedelini de kendi ürettiği mal ve hizmetlerle ödeyebilmelerine imkân sağlayan bir finansal sistem olarak tanımlanmaktadır.

Firmaların zaman zaman ihtiyaç duydukları ve kullandıkları finansal bir yöntem olan barter, dünya genelinde yapılan ticaretin yaklaşık % 40'ında yapıldığı¹³⁵ ilerleyen yıllarda bu oranın % 50'ye ulaşması beklenen çağdaş bir alışveriş sistemidir. Barter'ın firmalar açısından en önemli özelliği, hem pazarlama hem de ödeme ve finansman aracı olmasıdır. Enflasyondan ve likidite sıkışıklığından etkilenmemesi, arz - talep dengesini gözetmesi, güvenli ve sürekli satış yapma imkânı gibi özelliklere sahip bu sistemde firmalar atıl kapasite, stok fazlası, ödeme ve nakit akışı sorunu ile finansman ve pazarlama sorunlarını gidermede bir çözüm olarak kullanılmaktadır. Ancak Barter işlemleri her sektör ve işletme için önemli avantajlar sağlamasına rağmen, lokantalar, oteller, stadyumlar ve hava yolları gibi bazı işletmeler için daha avantajlı olmaktadır. Bu işletmeler, boş oda ve koltuklarını barter işlemine konu ederek atıl kapasitelerini etkin kullanabilme imkânı elde etmektedirler.

Barter sisteminin üye işletmelere sağladığı avantajları aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür:

- a) Barter, üyelerinin satışlarını ve kârlarını artırmalarına olanak sağlamaktadır: Üye işletmeler hiç planlamadıkları satışları gerçekleştirebildiklerinden ve satışlarını brüt kâr marjı ile yaptıklarından hem satışlarını hem kârlarını artırmaktadırlar.
- b) Üye işletmeler atıl kapasitelerini değerlendirerek yeni pazar imkânlarını artırabilirler: Firmalar barter sistemi yanı sıra normal ticari faaliyetlerini sürdürebildiklerinden, bu sistem ile ek satış yaparak hem atıl kapasitelerini değerlendirmekte hem de yeni pazarlara ulaşıp satışlarını artırmalarına olanak tanımaktadır.
- c) Üye işletmelerin pazarlama sorunlarını ortadan kaldırarak pazarlama stratejilerini etkinleştirir: Üye işletmeler daha önce hiç tanımadıkları ve normal

¹³⁵ Ç. Düzce, Türkiye'de KOBİ'lerin Finansal Sorunları ve Alternatif Finansman İmkanları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007, s.204

ticari ilişki kurmadıkları müşterilerle tanışarak ticaret yapma imkânına sahip olmaktadırlar.

d) Üye işletmelere faizsiz mal veya hizmet kredisi sağlamaktadır:

Sistemde mal veya hizmet alımları Euro veya USD üzerinden yapıldığı ve alım bedelinin işlem anında verilmesi zorunluluğu olmadığı için üyelere faizsiz bir döviz kredisi imkânı sağlanmaktadır¹³⁶.

e) İşletmelerin güvenli ihracat yapmasını sağlar: Barter sistemi ile yurtdışında faaliyet gösteren diğer Barter şirketleri ile yapılacak anlaşmalarla, riski çok az olan bir ihracat sistemi oluşturulabilmektedir.

f) Ücretsiz ve etkin reklam sağlar: Üye firmaların mal ve hizmete ilişkin arz ve talepleri Barter firması bilgi bankasına kaydedildiği için tüm firmalar reklamsız ürünlerini pazarlayabilirler.

Üye firmaların barter sistemiyle mal ve hizmet alım-satımında bulunmaları bazı sakıncalar ortaya çıkarabilmektedir. Bu sakıncaları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür¹³⁷:

- Sisteme sunulan malların düşük kaliteli, modası geçmiş mallar olmasının söz konusu olabilmesi bu sistemin cazibesini azaltabilmektedir.
- Hem alımda hem de satımda barter şirketine yapılan işlem karşılığında komisyon ödenmesi bu sisteme firmaların mesafeli yaklaşmasına neden olmaktadır.
- Özellikle spekülatif dalgalanmalardan çok etkilenen malların alıcı tarafından zamanında tedarik etmesi zorlaşabilmektedir. Dolayısıyla fiyat yükselişi ve malı zamanında temin edememekten kaynaklanan birtakım sorunların ortaya çıkması muhtemeldir.
- Barter sistemi zamanla işletmelerin birbirine bağımlılığını arttırmakta, bu durum dolayısıyla işletmeler normal koşullarda sadece sistemdeki üyelerle alışveriş yapmak zorunda kalabilmektedir.
- Barter sisteminde her firma hem alıcı hem de satıcı konumundadır. Oysa barter

¹³⁶ Düzce, a.g.e., s.205

¹³⁷ M. H. Bayrav, Alternatif Ticaret Ve Finansman Tekniği Olarak Barter Sistemi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009, s.19

sisteminde sadece alıcı olmak veya sadece satıcı olmak söz konusu olmadığından sadece tek taraf olmanın verdiği avantajdan faydalanmak mümkün değildir.

- Barter ticaretinde sorumluluğunun çok fazla olması, iyi niyetli olmayan bir barter firması tarafından işletilen barter organizasyonunda faaliyet gösteren üye firmaların zarar görmesi muhtemeldir.
- Bazen sistemden yapılan mal ve hizmet talebi, sisteme sunulan mal ve hizmet talebinden fazla olabilmekte, bu durum arz-talep dengesini bozabilmektedir.
- Barter sisteminde ürününü satan üye firma, bunun karşılığında alacak bir mal ve hizmet bulamadığı zaman, nakit akışındaki dengeyi bozabilmektedir. Bu duruma düşen üye firmanın ihtiyacı olmayan malları alma durumuyla karşılaşması, sisteme olan güveninin azalmasına sebep olabilmektedir.
- Barter işlemleriyle ilgili yasal bir düzenleme olmaması, bu işlemlerle ilgili belgelerin yasalar çerçevesinde düzenlenmemesi, firmaları sisteme girmesine engel olmaktadır.

4.2.3 Risk Sermayesi

Risk sermayesi, Fon fazlasına sahip tasarruf sahiplerinin, gelişme potansiyeli yüksek KOBİ'lerin kurulmasında ve faaliyete geçmesinde uzun vadeli yatırımlarda bulunmalarıdır. Burada temel amaç, yatırım yapılan projenin dayandığı teknolojinin getireceği verimlilik artışından beklenen getirileri elde etmektir. Fon ihtiyacının temini yanı sıra, yatırımcıdan finansman, strateji, pazarlama ve yönetim gibi konularda da danışmanlık hizmetlerinden faydalanılabilmektedir¹³⁸.

Risk sermayesi, dinamik ve yenilikçi, finansman gücü yeterli olmayan, ilk aşamadan son aşamaya kadar girişimcilerin yatırım fikirlerini gerçekleştirmelerine imkân sağlayan, gerektiğinde işletme ve yönetim desteği de veren, hisse karşılığında Fon sağlayan bir finansal yöntem olarak tanımlanmaktadır¹³⁹.

Risk sermayesi, teknoloji ağırlıklı işletmelerin sahip oldukları yeni fikir ve projeyi hayata geçirmelerinde karşılaştıkları finansman ihtiyaçlarının karşılanması için geliştirilmiş uzun vadeli ve riskli yatırımların finansmanında kullanılan öz sermaye

¹³⁸ Bayrav, a.g.e., s.20

¹³⁹ Düzce, a.g.e., s.206

benzeri yatırım şekli olarak tanımlanmaktadır. Proje sahibi girişimcinin kredi kurumlarından yeteri kadar kaynak sağlayamaması sonucu ortaya çıkan risk sermayesi, girişimcilere yönetsel ve teknik destek de sağlamaktadır. Diğer yandan risk sermayesi, risk sermayedarı tarafından yeni fikirler ya da teknolojiler üreten, gelişme potansiyeli yüksek KOBİ'lere edinecekleri hisse karşılığında yaptıkları öz kaynak benzeri bir yatırım aracıdır. Görüldüğü üzere hem bir finansman aracı hem de bir yatırım aracı olarak kullanılabilen ve temel ölçütü teknolojik yenilik içeren¹⁴⁰ risk sermayesi yatırımlarının özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür¹⁴¹:

- a) Risk sermayesi yatırımı, temel olarak bir öz sermaye yatırımıdır. Diğer bir ifadeyle risk sermayesi yatırımı ile Fon sağlayan taraf, girişimci şirketin alacaklısı olmamakta yani hisse senedi veya benzeri araçlarını satın alarak şirkete ortak olmaktadır.
- b) Bu tür finansman modelinde, kullanılan Fon karşılığında ortaklık olduğundan girişimci, kendisine Fon sağlayan risk sermayesi şirketine anapara ve faiz gibi maliyetlerle karşılaşmadığı için faaliyet dönemindeki oto finansman imkânı daralmaz. Bu durum, firmanın özellikle piyasaya girdiği başlangıç döneminde görülen nakit sıkıntısı ve ödeme güçlüğüne düşme gibi durumların ortaya çıkma ihtimalini büyük ölçüde azaltarak işletmenin başarısına önemli bir katkı sağlamaktadır.
- c) Risk sermayesi yatırımının hisse senedi karşılığında yapılması, yatırımcıların aldığı riski yükseltmektedir. Ancak, yatırımın risk sermayesi şirketleri aracılığıyla yapılması yatırım riskinin azalmasını sağlayabilir.
- d) Risk sermayesi, borsada işlem görmeyen ve kredi kurumlarından Fon sağlama imkânına sahip olmayan, yaratıcı ve dinamik KOBİ'ler açısından önemli bir finansman sağlama alternatifidir.
- e) Risk sermayesi, Fonu sağlayan yatırımcının, gelişme potansiyeli yüksek olan KOBİ'lerin oluşumu ve faaliyete geçmesi için yaptığı uzun vadeli bir yatırımdır.

¹⁴⁰ N. Uçkun, KOBİ'lerin Finansal Sorunlarına Melek Sermaye Çare Olabilir Mi? Muhasebe ve Finansman Dergisi, 2009, s.126

¹⁴¹ B. Civil, KOBİ'lerin Finansal Sorunlarının Çözümünde Risk Sermayesi Finansman Modeli ve Trabzon İlinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 2008, s.13

- f) Risk sermayesi şirketleri, Fon sağladıkları şirketlerin değerinin artması ve girişimin başarıya ulaşmasını hedeflediklerinden risk sermayesinin kapsamını yatırımla sınırlı tutmazlar; gerektiğinde aktif olarak firmanın fizibilite çalışmalarına ve yönetimine katılabilirler.

Temel süreci, piyasa içinde boşluğu ve ihtiyacı hissedilen bir fikir ya da buluşun araştırma geliştirme aşamalarından başlayarak, pazarlama ve satışına kadar geçen dönemdeki sermaye ihtiyacının karşılanması olan risk sermayesi, yeni fikirleri olan girişimciler ve bunları desteklemeye hazır sermaye sahiplerinin buluşması olarak da tanımlanan risk sermayesi¹⁴² yatırımlarının temel avantajları aşağıda sıralandığı gibidir¹⁴³:

- a) Anapara ve faiz biçiminde sabit geri ödeme yükümlülüğü içermeyen bir finansman kaynağı olarak, atıl tasarrufların girişimcilere etkin biçimde aktarılmasını kolaylaştırmaktadır.
- b) Yeni ürün ve hizmet üretimine yardımcı olur.
- c) Yeni ve büyüme potansiyeli yüksek projelere yatırım yapar.
- d) Risk sermayesi yatırımcısı şirket yönetimine katılır ve stratejik kararların alınmasında yardımcı olur.
- e) Uzun vadeli yatırımlar için uygun olmaktadır.
- f) Risk sermayedarı, finansmanına katkıda bulunduğu projenin sahibi olan girişimin başarılı olması için maddi kaynağın yanı sıra üstlendiği sorumlulukla birlikte, girişime teknik ve yönetsel destek sağlayabilmektedir
- g) Risk sermayesi, özellikle KOBİ'lere finansal destek sağlayan bir finans yöntemidir.
- h) Küçük işletmeler aracılığıyla yeni ve denenmemiş fikir ve projelerin denenmesi ve uygulamaya konulmasını kolaylaştırmaktadır.
- i) Yabancı kaynak teminine ilişkin sorunların ortadan kalkmasına yardımcı

¹⁴² S. Süer, Uluslararası Piyasalarda Alternatif Finansman Kaynakları Açısından Özel Sektör Tahvil Fiyatlaması; Uygulama. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul, 2007, s.104

¹⁴³ A. Ertuğrul, Yenilikçi Küçük İşletmelerin Finansmanı: Türkiye Uygulaması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2011, s.55

olmaktadır.

- j) Risk sermayesi şirketinin, ilgili işletmelere yönetsel ve teknik destekler sunması, bu tür işletmelerin yönetim yapılarının daha sağlam olmasına, teknik destekler ile teknolojik yenilik imkânlarının artmasına olanak tanımaktadır.

Risk sermayesi uygulamasında ortaya çıkabilecek muhtemel dezavantajlar şunlardır¹⁴⁴:

- a) Sermayedarın projenin farklı aşamalarında değerlendirilen finans kaynağından bir an önce getiri elde etme isteği, yönetim üzerinde baskı oluşturabilir.
- b) Finans kaynağı olmaktan ötürü sermayedarlar, yönetimi ele geçirebilirler.
- c) Sermayedarın girişimde yönetim pozisyonlarında görev alacak aday yöneticilerin iş mülakatlarında bulunmak istemeleri, yatırımın yolunda gitmediği yolunda intiba uyandırabilir.
- d) Yatırımın yolunda gitmemesi durumunda sermayedarın işe el koyması gibi sözleşmeden doğan hakları bulunmaktadır.
- e) Sermaye yanı sıra diğer alanlarında verdikleri desteklerle girişiminin başarılı olmasında sermayedarın rolü büyüktür. Sermayedarın bu alanda yetersiz olması veya yanlış bilgiler vermesi durumunda girişimin başarısız olma ihtimali de bulunmaktadır.

4.2.4 Melek Finansman

Kısaca küçük ve çoğunlukla başlangıç aşamasında olan özel girişimlere ortaklık karşılığında sermaye desteği sağlama¹⁴⁵ tekniği olarak bilinen "melek sermaye", girişim tecrübesine sahip yatırımcıların, kendi para ve deneyimlerini kullanarak işletmelere yaptıkları ortaklık içeren bir finansman tekniğidir¹⁴⁶.

Melek sermaye tekniği, risk sermayesinden farklı olarak kuruluş aşamasında olan işletmelerin finansman ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik deneyim ve para sahibi kişi ve kuruluşlar tarafından kâr elde etme amaçlı yapılan bir finansman şekli olarak

¹⁴⁴ Süer, a.g.e., s.106

¹⁴⁵ Düzce, a.g.e., s.208

¹⁴⁶ O. N. Özdoğan, Alternatif Bir Finansman Aracı Olarak Angel Finanslama ve Kuşadası'nda Faaliyet Gösteren KOBİ'lerin Finanslama Yönelimleri. Erciyes Üniversitesi, I. Orta Anadolu Kongresi (18-21 Ekim 2001): KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 2001, s.123

tanımlandığı görülmektedir.

Melek finanslamanın kaynağını sağlayan melek yatırımcıların ilk örneğinin 19.yy.ın sonlarında ortaya çıktığı sanılmaktadır. 19.yy.'ın sonlarında zengin yatırımcılar tiyatro ve müzik alanında faaliyet gösteren kişilere finansal destek vermeye başladıkları görülmektedir. Yatırımcıların finansal destek sağlamalarına maddi kazançtan öte müzik ve tiyatro ile ilgili ünlü sanatçı, yazar ve yapımcılarla tanışmayı hedefledikleri yani paradan çok manevi kazanç peşinde oldukları ortaya çıkmaktadır. Müzik ve tiyatroya verdikleri maddi desteklerin yanı sıra melek yatırımcıların günümüzde iletişim, ulaşım ve bilgisayar alanında popüler işletmelere finans kaynağı sunarak uluslararası alana başarılı oldukları bilinmektedir. Örneğin telefonun mucidi Alexander Graham Bell (1874), Ford markasının kurucusu Henry Ford (1903) ve Apple Bilgisayar (1978)'in kuruluşlarında melek yatırımcılardan maddi destek aldıkları, ayrıca Amazon, The Mining Company, Go2Net ve Firefly gibi eskilerin yanı sıra Google Inc. gibi (1998) yeni şirketlerin de hem maddi destek hem de melek yatırımcıların tecrübelerinden yararlanarak günümüzde buldukları konuma geldikleri görülünce bu tür finans tekniğinin önemi daha iyi anlaşılmaktadır.

Melek finansman tekniğinde yatırımcıya melek terimi ilk defa İngiltere'de William Wetzel tarafından yakıştırılmıştır. Wetzel, ABD'deki girişimcilik faaliyetlerini ve finansman modellerini incelerken, salt getiri beklentisi dışında başka bir maddi kazanç beklemeyen, bunun yerine manevi kazanç hedefleyen yatırımcıyı ifade ederken melek yatırımcı terimini literatüre kazandırmıştır. Yatırımcıya "melek yatırımcı" tabiri, kendisinin yatırım yaptığı şirketle yakın ilişkisinden ve bu şirkete verdiği samimi destekten ileri gelmektedir. Çünkü yatırım yapılan işletmeye sadece finansal kaynak sağlanmamakta; aynı zamanda kişisel bilgi ve tecrübeler de girişimcilerle paylaşılmakta ve onlara yol gösterilmektedir¹⁴⁷.

Melek yatırımcılara bakıldığında genel olarak ortak profillere sahip oldukları görülmektedir. Melek yatırımcılar, işletmelerin ilk aşamalarında finans kaynağı sağlayan önemli tedarikçilerdir. Ayrıca bu tür tedarikçiler genelde 40'lı yaşlarda, daha önceden para kazandıkları alanda yatırım yapmayı tercih eden girişimci, doktor ya da avukat gibi yüksek tahsile sahip varlıklı kimselerdir. Bazı melek yatırımcılar, yatırımda

¹⁴⁷ O. Uluyol, Girişimcilikte Alternatif Bir Finansman Modeli Olarak Melek Finansman Yöntemi. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 3 (2), 2008, s.49

buldukları girişimde aktif görev alabilirken, bazıları ise pasif kaldıkları da görülebilmektedir.

Literatürde ortaya konduğu üzere maddi kazançtan ziyade ülkenin her tarafında istihdam oluşturmak, yeni kurulan işletmelerin ilk aşamalarında görülen heyecanı yaşamak, kadın ve genç girişimcilere ve özellikler teknoloji ağırlıklı projelere yardım etmek gibi manevi tatmin arayan bu yatırımcılar, yatırım fırsatlarını çevresinden ya da iş örgütlerinden öğrenmektedirler. Her yıl kendilerine gelen iş tekliflerini iyice düşündükten sonra uygun gördükleri projelere destek vermeye karar vermektedirler. Sermayedarların en az 5 yıl süre tanıdıkları bu yatırımların beklentileri, aldıkları risk seviyesine göre değişmektedir. İşletmenin kuruluş aşamaları ve sonraki aşamalara kadarki kısımlara bazen tek başına bazen de birden fazla melek yatırımcılarla bir araya gelerek maddi destek sağlamaktadırlar.

Melek finanslama tekniği risk sermayesi finanslama tekniğiyle benzerlikler göstermekle birlikte aralarında temel bazı farklılıklar bulunmaktadır¹⁴⁸:

- a) Melek yatırımcılar ilk evrelerdeki işletmelere yatırım yaparken, risk sermayedarları ise ilk aşamadan son aşamaya kadar tüm aşamalardaki işletmelere yatırım yapabilirler.
- b) Melek yatırımcılar ilk aşamadaki firmaların finansmanına, toplam varlıklarının genellikle en fazla %30'unu tahsis ederler. Risk sermayedarları ise daha önce destek sağladıkları bir girişimcinin çekirdek ve sonraki aşamadaki yatırımı için melek yatırımcılara göre portföylerinin %70'i oranında finansman sağlayabilmektedirler.
- c) Melek yatırımcılar bir girişimciye ilk kez finansman sağlıyor olmayı ve girişimcinin yatırımla birlikte gelişmesini tercih ederken risk sermayedarları ise tecrübe sahibi girişimci bir ekibe birden fazla destek sağlayabilmektedirler.
- d) Melek yatırımcılar, yatırım kararı verirken, daha çok girişimci ile ilgili kişisel değerlendirmeleri, teknolojiyi ve piyasayı dikkate almaktadırlar. Risk sermayedarları ise yatırımın yapılabilirliği konusunda ortaklarını ikna etmek zorundadırlar.

¹⁴⁸ Uluyol, a.g.e., s.50

- e) Melek yatırımcılar getiri konusunda, risk sermayedarlarına göre daha sabırlıdırlar. Risk sermayedarlarının belirli getiri oranı hedeflemeleri yatırımlarının hızlı büyüyen endüstrilere yönelmelerine sebep olmaktadır.

Melek finanslama sisteminde görülen avantajları aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür¹⁴⁹:

- Melek yatırımcılar, genellikle küçük ölçekli yatırımlarda bulunmayı tercih etmektedirler.
- Melek yatırımcılar, girişimlerin kuruluş ya da ilk faaliyet aşamalarına yatırım yaparlar.
- Neredeyse büyümekte olan her çeşit endüstriye yatırım yaparlar. Yani yatırım yelpazeleri sınırsızdır.
- Melek yatırımcılar, diğer finans kaynaklarına göre daha esnek finansal kararlar almaktadırlar.
- Artan Fon miktarına bağlı olarak maliyetler yükselmez.
- Çoğu melek yatırımcılar finans kaynağı yanı sıra girişime kişisel yetenek ve bilgilerini sunarak daha fazla katma değer sunabilmektedirler.
- Melek yatırımcılar belirli bir coğrafi bölgede faaliyet göstermezler. Yani belirli bir finans merkezleri olmadığından daha fazla girişime katkı sağlayabilmektedirler. Bu durum bölgeler arası gelişmişlik düzeylerinin iyileştirilmelerine katkı sağlamaktadır.
- Doğrudan nakit yatırımı yapmadıklarında bile çoğu zaman kredi teminatı sağlamaktadırlar.
- Yatırım yapılan işletmelerin karlılıklarını ispatlamaları zorunlu değildir. Güçlü piyasa beklentisi ve sağlam bir yönetim kontrolünde faaliyet gösterilmesi yeterlidir.

Melek finanslama sisteminde avantajların yanı sıra birtakım dezavantajları da

¹⁴⁹ P. Türköz, KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Bankaların KOBİ'lere Yaklaşımı: Isparta Alan Araştırması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2008, s.104.

görülebilmektedir¹⁵⁰:

- a) Melek yatırımcılarının, yatırımda buldukları aynı firmaya devamlı yatırım yapma olasılıkları düşüktür.
- b) Bir kısım melek yatırımcılar, firmanın gelişimini desteklemek yerine kendi amaçlarına hizmet eden bir kimliğe bürünebilirler.
- c) Melek yatırımcılar, girişimcinin firma üzerindeki kontrolünü azaltacak biçimde girişimde söz hakkına sahip olmayı isteyebilirler. Bazen melek yatırımcıların Fon sağladıkları girişim hakkında yeterli bilgiye sahip olmaması, girişime daha az katma değer ve daha fazla müdahaleci tutuma bürünmelerine sebep olabilmektedir.

4.2.5 Faktöring

Kısaca alacak haklarının satışı olarak isimlendirilen faktöring işlemi, vadeli mal satışlarından doğan alacak haklarının, bu alanda uzmanlaşmış factor denilen finansal kuruluşa devrini sağlayan ve böylece işletmelere Fon sağlayan bir finansman yöntemi ve sözleşme türü olarak tanımlanmaktadır¹⁵¹.

En genel anlamı ile, mal ve hizmet satışlarından doğan vadeli alacakların temlik yolu ile bir faktöring kuruluşuna devredilmesi ve alacakların kuruluş tarafından yönetilmesi olarak ifade edilen faktöring; factor ile alacaklı işletme arasında geçen ve süreklilik gösteren bir anlaşmadır. Bu anlaşma ile alacaklı durumundaki işletme/kişi alacaklarının tamamını veya bir kısmını factor kuruluşuna devretmeyi ve bu işlemi borçlu tarafa bildirme görevini üstlenir.

Vadeli alacakların vadesinden önce tahsiline imkan tanıyan faktöring sözleşmesinde 3 taraf bulunmaktadır¹⁵²:

Faktöring Şirketi (Factor): Faktöring sözleşmesine konu olan vadeli alacakları, alıcı firma adına komisyon ve ücretler karşılığında işlem yapan, vadesinden önce nakde çevrilmesine aracılık eden kuruluştur.

- Borçlu Taraf: Alıcı firmaya borçlu olan yani işleme konu kıymetli evrak ve

¹⁵⁰ Türköz, a.g.e., s.106

¹⁵¹ D. Tuncer, D. Y. Ayhan ve D. Varoğlu, Genel İşletmecilik Bilgileri, Siyasal Kitabevi, 2. Baskı, Ankara, 2008, s.351

¹⁵² Özdemir vd., a.g.e., s.97

faturalarda borcu ödeyecek taraftır.

- Alacaklı Taraf: Vadesinden önce tahsil etmek amacıyla kıymetli evraklar veya faturaya dayandırılmış vadeli alacaklarını Faktöring kuruluşuna devreden taraftır.

Bununla birlikte faktöring şirketi, alacaklı tarafın isteğine göre kısmen ya da tamamen olmak üzere garanti, tahsilât ve finansman gibi 3 farklı hizmet sunmaktadır:

- a) Alacağın Tahsili: Şirket, riskini üstlendiği veya üstlenmediği alacakların tahsilât işlemlerini yürütür. Bu yöntem çerçevesinde satıcı, tahsilâta ayırdığı zaman ve elemandan tasarruf ederek tahsilât sürecini faktöring şirketi aracılığı ile yapmaktadır¹⁵³.
- b) Alacağın Garanti Edilmesi: Günümüzde vadeli olarak yapılan alışverişlerin tümünde en önemli unsur, kredi açılacak tarafın güvenilirliğidir. Özellikle küçük ölçekli firmalara yapılan kredili satışların izlenmesi, vade bitiminde tahsil işlemlerinin yapılması, satıcı taraf için son derece önem kazanmaktadır. İşte faktöring işleminde factor kuruluşu, kredili satışların bedellerinin tahsil edilememe riskini aldığı komisyon masraf karşılığında üstlenmektedir¹⁵⁴.
- c) Finansman: Faktöring kuruluşuna devredilen vadesi gelmemiş alacakların vadesinin dolması beklenmeden faktöring şirketi tarafından müşteriye (alacaklarını temlik edene) bir bölümünün ödenmesidir. Genellikle bu ödeme alacak toplamının en çok % 80'i tutarındadır. Alacakların ödeme vadesi geldiğinde alacağın tamamı borçlu tarafından faktöring şirketine ödenir, faktöring şirketi de bu tutardan masrafını çıkardıktan sonra kalan bakiyeyi müşterisine öder¹⁵⁵.

Faktöring şirketleri, vadeli alacaklarını vadesinden önce tahsil etmek isteyen işletmelere yukarıda belirtildiği üzere değişik alternatifler sunmaktadır. Kuruluşu başvuran işletmeler, sunulan seçeneklerden ihtiyaç duyduklarını seçmekte özgürdürler; dolayısıyla maliyetler de buna göre değişmektedir. Sunulan hizmetlere göre oluşacak maliyetler iki farklı grupta hesaplanmaktadır:

¹⁵³ C. Koca, Finans Yönetimi, Etap Yayınevi, 1. Baskı, İstanbul, 2010, s.74

¹⁵⁴ Koca, a.g.e., s.75

¹⁵⁵ İ. Parasız, Para Banka ve Finansal Piyasalar, Ezgi Kitabevi, Gözden Geçirilmiş 9. Baskı, Bursa, 2009, s.726

a) Finansman Maliyeti: Faktöring işleminde vadeli alacaklardan yapılan ön ödeme tarihinden tahsilâta kadar geçen süre için kullanılan Fon'a uygulanan ve piyasa koşullarına göre belirlenen maliyet tutarıdır. Finansman maliyeti hesaplanırken kullanılan tutar, gün ve faktöring ücreti oranı dikkate alınır ve müşteriye fatura edilmektedir.

b) Faktöring Komisyonu: Faktöring kuruluşu, vadeli alacakların muhatapları olan borçlulara ilişkin yaptığı kredibilite araştırması, üstlendiği riskler ve yaptığı hizmetler karşılığında, satıcının devretmiş olduğu alacakları üzerinden bir komisyon almaktadır. Alınan komisyon miktarı/oranı; alıcı sayısına, alıcı riskine, fatura büyüklüğü ve sayısına, alacakların vadesine, satıcının taahhüt ettiği yıllık ciro gibi unsurlara göre belirlenmektedir. Hesaplanan tüm masraflar üzerinden alacaklı tarafa fatura tanzim edilirken, alacaklı taraf üstlendiği tüm masrafları giderleştirip vergiden düşürebilmektedir.

Faktöring sisteminin getirmiş olduğu avantajlar şöyle özetlenebilir¹⁵⁶:

- a) İşletmeler vadeli alacaklarını Faktöring şirketine devrederek nakde dönüştürürler.
- b) Faktöring kurumları, müşteri şirketlere vadeli alacaklarını tahsil ve garanti hizmeti vermektedir. Dolayısıyla buna bağlı olarak firmaların operasyonel maliyetleri ve kredi riskleri azalmaktadır.
- c) Faktöring firmalarının alıcılara vade imkânı sunması, firmaların piyasada rekabet güçlerini artırır.
- d) Kredili/açık hesap satışları kolay ve güvenli hale gelir.
- e) İşletmelerin dış kaynak kullanma ihtiyacının azalmasıyla faiz giderleri düşer.
- f) Belirli periyodik aralıklarla yapılan güvenilir istihbarat sonuçlarıyla işletmeler alıcılarının mali durumu hakkında güncel bilgi sahibi olurlar.
- g) Faktöring işlemi bilançonun sadece aktif bölümünde bir harekete neden olur. Alacaklar, stoklar ve ticari borçlar azalırken işletme sermayesi, bilançonun likiditesi ve işletmenin kredibilitesi artar.

¹⁵⁶ Parasız, a.g.e., s.727

- h) Malın hatalı, bozuk, siparişe uygun olmaması gibi satıcının sorumluluğu olan durumlar dışında, faktöring kurumu ödenmeme riskini de üstlenebildiğinden, satıcı firma, kredili satışlarda görülebilecek muhtemel (alacakların tahsil edilememe) riskleri en düşük düzeye indirmektedir.
- i) Faktöring işlemi, alacakların muhasebe kayıtlarının tutulmasının ve yönetiminin olabileceği problemleri ortadan kaldırır. Kredili satışların muhasebeleştirilmesi işini Faktöring şirketi üstlendiği için, satıcı ya da ihracatçı firmayı, kendisinden kredili mal alan bir müşterisi için ayrı bir hesap açma ve bu şekilde açılmış çok sayıda hesabın izlenmesi yükünden kurtarmaktadır.
- j) Uluslar arası faktöringde faktöring kuruluşunun sunduğu dış pazarlara ilişkin bilgi ve değerlendirmeler, satış kararlarının alınmasında, satış koşullarının belirlenmesinde firmayı yönlendirmekte; ayrıca kur riski de büyük ölçüde faktor kurumunca yüklenildiğinden, satıcı firmaya güven ve kolaylık sağlamaktadır. Faktöring sisteminde alımlarını mal mukabili olarak gerçekleştiren yurtdışındaki alıcılar akreditif açmaktan kurtulur, ödemeyi kendi ülkesindeki Muhabir Faktöring Şirketine yaparak zamandan ve paradan tasarruf eder.

Faktöring sisteminin getirmiş olduğu dezavantajlar ise şöyle özetlenebilir¹⁵⁷:

- Müşteri işletmeye kredili satış yapan firmalar, faktöring işleminden dolayı bu işletmenin likidite gücünün ve alacaklarını tahsilâttaki zayıflığının bir zafiyeti olarak yorumlayarak vadeli satış yapmaktan kaçınabilirler.
- Müşteri işletme alacaklarını Faktöring şirketine devretmekle, kredi politikasının yönetimini kaybetme tehlikesiyle karşı karşıya kalabilir.
- Kredibilite araştırması, üstlenilen risk, alacak hesaplarının tutulması ve tahsilâtı gibi Faktöring şirketi tarafından sunulan hizmetler karşılığında, müşteriden alacaklar üzerinden bir komisyon alır.
- Faktöring şirketi tarafından, ön ödeme tarihinden tahsilâta kadar geçen süre için kullanılan Fon için belirlenen Faktöring ücret oranı uygulanmaktadır.
- Yapılan satışların değeri küçük, fatura sayısının fazla olması faktöring işlem

¹⁵⁷ Koyuncu, a.g.e., s.41

maliyetinin yüksek olmasına neden olmaktadır.

- Faktöring finansman yönteminin tüm iş kollarında uygulanma imkânı mümkün olmayabilmektedir.
- Uluslararası faktöringde uygun muhabir factor kuruluşun seçilmeyişi, bulunmayışı veya bu kuruluşun işlemleri ağırdan alması faktöringün diğer bir sakıncasını oluşturmaktadır.

4.2.6 Forfeiting

Forfeiting (forfaiting) işlemi, genel olarak vadeli alacakların vadesinden önce tahsil işlemi olmaktadır. Genellikle yurtdışı işlemlerinde görülen forfaitingde, ağır makine ve diğer mallara ait uzun vadeli alacakların belirlenmiş iskonto oranı üzerinden ödenmesi imkân tanınmakta ve yurtdışı ticaretlerde görülen ülke ve kur riski gibi riskler uzmanlaşmış kurumlar tarafından garanti altına alınmaktadır¹⁵⁸.

Forfaiting, genellikle ihracat işlemlerinden oluşan vadeli alacakların, lehtarına rücu edilmeyecek şekilde satın alınması yani diğer bir ifadeyle alacağın iskonto edilerek devralınması, bakiyesinin satıcıya (ihracatçı) ödenmesi işlemidir. Bir başka açıdan bakıldığında forfaiting ihracatçı firmanın ihracat işlemlerinden doğan vadeli alacaklarını dönüşsüz olarak bu alanda uzman kuruluşlara satılmasından doğan ve iskonto işlemi olarak tarif edilen bir finansman tekniğidir¹⁵⁹.

Forfaiting işleminde finansman maliyeti hem ithalatçı hem de ihracatçı açısından söz konusu olmaktadır. İthalatçı açısından tek doğrudan maliyet unsuru aval verilen senet veya poliçelerinin nominal değerlerinin belirli bir yüzdesi olarak hesaplanan garanti ücreti olmaktadır. İhracatçı açısından bu tür işlemlerde üç tür maliyet unsuru ortaya çıkmaktadır: Vadeli alacağın peşin ödenmesi ve tüm risklerin üstlenilmesi karşılığı alınan iskonto oranı, forfaiting işlemi bitinceye kadar aldığı teklifin sabit kalmasını sağlamak amacıyla forfaiting şirketine ödediği taahhüt komisyonu ve opsiyon süresinin uzunluğuna bakılmaksızın (üç aydan fazla olmamaktadır), forfait edilmesi düşünülen senetlerin belirli bir yüzdesi olarak hesaplanan opsiyon komisyonu olmaktadır.

Forfaiting işleminin özelliklerini özetle aşağıdaki şekilde sıralamak

¹⁵⁸ Parasız, a.g.e., s.731

¹⁵⁹ Sönmez, a.g.e., s.351

mümkündür¹⁶⁰:

Forfaiting işleminde, satıcı işletme, vadeli alacaklarını forfaiting kuruluşuna satarak tüm tahsilât riskinden kurtulmakta ve belli bir maliyet karşılığı poliçesini iskonto ettirmektedir.

Forfaiting işlemi daha çok yatırım malları için kullanılan bir finansman tekniği olarak tanınmasına rağmen günümüzde tüketim mallarının finansmanına yönelik işlemlerde de kullanıldığı görülebilmektedir.

Forfaiting işleminin ihracatçıya en büyük avantajı, iskonto faizinin forfaiter ile anlaşılan oran üzerinden sabit olarak tahakkuk ettirilmesidir.

Forfaiting'de vade 3 aydan başlayıp 10 yıla kadar uzanmakta, vade ürüne, ihracat veya ithalat yapılan ülkeye ve ekonomik koşullara göre belirlenmektedir.

- Forfaiting sisteminde, sözleşme yapılmamaktadır.
- Forfaiting işlemleri poliçe/bono ve vadeli akreditif karşılığı yapılmaktadır.
- Forfaiting işlemleri akreditif veya vesaik mukabili işlemlerde uygulanmaktadır.

Forfaiting sisteminde görülen başlıca avantajlar aşağıda sıralanmaktadır:

- a) Forfaiting işlemi ile birlikte kredili mal satışlarından doğan alacağın tahsil edilememe riski ortadan kalkmaktadır.
- b) Forfaiting işlemi, ihracatçıya sabit faizli bir finansman sağlamaktadır. Böylece ihracatçı faiz oranı, döviz kuru ve transfer riski gibi risklerden korunmaktadır.
- c) Vadeli alacaklar nakde çevrildiğinden işletmenin likiditesi artmakta ve kredi kurumlarına olan borçları ise azalmaktadır. Dolayısıyla işletmenin kredibilitesi ve kredi değerliliği artmaktadır.
- d) İhracatçının ithalatçı firma ve ülke riskinin değerlendirilmesi gibi sorunları ortadan kalkmaktadır.
- e) Forfaiting işlemi, hızlı bir şekilde sonuçlandırabilmektedir. Garantörün forfaiting kuruluşu tarafından kabul edilmesiyle işlem, diğer kredilerde

¹⁶⁰ T. Koç, Avrupa Birliği ve Türkiye'de Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Finansmanı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007, s.81

olduğu gibi uzun sürmemektedir.

- f) Forfaiting işlemleri diğer finansman teknikleri aksine gizlilik içerisinde sürdürülmektedir.
- g) İhracatçı, vadeli satıştan önce, bankanın alacak hakkını satın alma taahhüdünü ve bu taahhüdün kendisine olan maliyetini bildiğinden, uzun vadeli plan yapabilmektedir.
- h) Kredili satış işleminin neden olduğu riskin forfaiting kuruluşu tarafından üstlenilmesi, işletmeyi ihracat sigortası masrafından kurtarmaktadır.

Forfaiting sistemiyle finansman işleminin ihracatçı açısından başlıca sıkıntıları aşağıda sıralanmaktadır¹⁶¹:

- a) İhracatçının, borçla ilgili belgelerin düzenlenmesi, garanti edilmesi ve ödenmesi halinde kendisine rücu edilemeyeceği konusunda emin olabilmesi için ithalatçı firmanın garanti, aval, bono ve poliçe düzenlemelerine ilişkin mevzuatı izlemesi gereklidir. Forfaiting uygulamasında bu sorumluluk genellikle forfaiting kuruluşuna yüklenmektedir.
- b) Garantörün güvenilirliği konusunda ihracatçının forfaiting kuruluşunu bilgilendirmesi ve ikna etmesi gerekmektedir; bu durum belli bir süreyi gerektirebilmekte, ihracatçının forfaiting kuruluşunu ikna etmesi güçleşebilmektedir.
- c) Forfaiting kuruluşunun tüm riskleri üstlenmesi, borç veren diğer finansman kurumlarına göre daha yüksek faiz uygulayabilmektedir, bu durum toplam maliyeti artırmaktadır.

4.2.7 Franchising

Bir ürün veya hizmeti bulan ve bu üründen/hizmetten kazanç sağlamak isteyen franchisor adlı satıcı kurum ile bu ürün/hizmeti belirli bir vade ve bölgede kullanım hakkını satın alan franchisees denilen alıcı kurumlar arasında yapılan uzun vadeli sözleşmeyi içeren Franchising uygulamaları tarihte ilk olarak ortaçağda İngiltere'de¹⁶²

¹⁶¹ İskender, a.g.e., s.63

¹⁶² K. Aslan, KOBİ'lerde Yönetim ve Pazarlama Aracı Olarak Franchising. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları, No:16. 2006, s.21

modern anlamda ise ilk kez ABD'de görülmüştür. ABD'de 19.yy.'da Singer Dikiş Makineleri A.Ş. tarafından yapılan dağıtımla birlikte modern Franchising başlamıştır. 1950'li yıllardan sonra Coca-Cola, Pizza Hut, McDonalds, Dunkin' Donuts ve Holiday Inn gibi şirketler ile birlikte Franchising sistemi büyük bir ilerleme kaydetmiştir.

Franchising en geniş tanımıyla sözleşmeye dayalı bütünleşik bir pazarlama sistemi olarak tanımlanmaktadır. Kendi üretim ve hizmet alanlarında başarılı olan ve üne kavuşan işletmelerin, ürettikleri marka, mal ve hizmetleri belirli bir süre, koşul ve sınırlamalara ve belirli bir ücret karşılığında bağımsız yatırımcılara kullandırma hakkını verdiği bir pazarlama ve dağıtım yöntemidir. Bu anlamda Franchising aynı zamanda bilgi ve teknoloji birikiminin diğer bölge ve ülkelere transferini sağlayan bir yöntem olarak da tanımlanabilmektedir¹⁶³.

Günümüzde kullanılan franchising işlemlerine ait bazı özellikler aşağıda yer almaktadır:

- a) Franchising taraflar arasında yapılan bağlayıcı olan bir sözleşmedir.
- b) Taraflar arasında sürekli bir iş ilişkisi kurulmalı ve iş ilişkisinin gerektiği bütün noktalar eksiksiz yerine getirilmelidir.
- c) Franchising işlemine konu olan mal, isim vs. kullanımı her yerde aynı olmalıdır.
- d) Franchisor, franchiseeye sözleşmede belirtilen bir bölgede, belirli vade için isim ve logosunu kullanma hakkının verilmesidir.
- e) Franchisee mal / hizmetin standardını, kalitesini korumakla mükelleftir.
- f) Franchisee alıcısının satış yerlerini açmadan önce franchisinge konu olan alanda, franchisor tarafından tam bir eğitim verilmesi gerekir. Ayrıca ilgili ürünün alanda denenmesi ve test edilmesi de gerekmektedir.
- g) Franchisorun, sözleşme süresi boyunca franchiseeye ihtiyaç duyulması halinde yardım etmesi gerekmektedir.
- h) Franchisee, franchisorun imajından faydalanmaktadır.
- i) Franchisee, belli süre için satın aldığı hak ve hizmetler karşılığında

¹⁶³ Aslan, a.g.e., s.22

franchisora bir başlangıç bedelinin yanı sıra belli aralıklarla ödeme yapması gerekir.

- j) Franchisee, yasal olarak işinin sahibi olduğundan istediği zamanda işini bırakma hakkına sahiptir.
- k) Franchising sözleşmesi ile bütün satış yerlerinde sözleşmeye konu aynı mal/hizmet satışı sunulmalıdır.

Franchising sisteminin avantajları şu şekildedir¹⁶⁴:

- Franchising alan işletme, pazara belli bir marka, oluşmuş bir imaj desteği altında girme imkânına sahiptir. Marka ile birlikte uluslar arası standart ve kalitede ürün ve hizmete ekstra masraf yapmadan sahip olunur.
- Franchising veren, franchising alan işletmeye mali, ticari ve mesleki konularda sistem desteği sağlandığından franchising alanın çalışacağı sektörde belli bir ön tecrübeye sahip olması gerekmemekte, böylece tecrübesizliğin getireceği zararlar minimize edilmiş olur.
- Risk, işleme konu taraflar arasında paylaşılmaktadır.
- Franchising alan işletme, tanınmış markaların sağladığı sürekli müşteri potansiyelinden faydalanır.
- Franchising veren işletme, franchising alan işletmeye eğitim hizmetleri ve uzman personel desteği sunmaktadır.
- Franchising alan işletme, kaliteli personel bulma, işe alma ve yetiştirme konularında franchising veren işletmenin tekniklerinden faydalanır.
- Franchising veren işletme ile ortak hareket eden küçük işletmelerin karşılaştıkları riskler minimize edilir, ayrıca mali ve hukuk danışmanlarından faydalanma imkânı da bulunmaktadır.
- Franchising veren işletmenin sürekli yaptığı araştırma ve geliştirme faaliyetleri, franchising alan işletmenin de gelişmesine de katkı sağlar.
- Franchising alan işletme reklam ve tanıtım gibi maliyetlere katlanmak zorunda kalmaz.

Franchising sisteminin dezavantajları aşağıda sıralanmaktadır¹⁶⁵:

¹⁶⁴ İskender, a.g.e., s.73

- a) Yeni ürün/hizmet üretme kabiliyetini azaltmaktadır.
- b) Bazı ürünlerin piyasadan daha ucuza alınması mümkün iken yapılan anlaşma gereğince franchisordan daha yüksek bir fiyata alınması zorunlu olabilmektedir.
- c) Franchising sistemine katılmak için ödenmesi gereken başlangıç bedeli genellikle yüksek olmaktadır.
- d) Elde edilen kârın taraflar arasında nasıl paylaşılacağı konusundaki karar, finansal gücünden dolayı franchisor tarafından belirlenmektedir.
- e) Franchisee hukuken bağımsız bir işletme olmasına rağmen franchising vericisinin alıcı üzerinde her zaman kontrolü olması, alıcı işletme üzerinde psikolojik baskı yaratabilmektedir.
- f) Alıcı firmanın satıcı firmaya sürekli ödeme yapması, alıcı firmaya bir süre sonra fazla gelmeye başlayabilecektir.
- g) Alıcı tarafın sözleşmeyi sona erdirmeye hakkı sınırlıdır.
- h) Franchisee ünitelerinin başarısız olması durumunda, başarılı olan franchisee firmaların da müşteri kaybetme riski mevcuttur.

4.2.8 Finansal Kiralama

Kiracı tarafa kiralamaya esas varlığın bütün bedelini ödemediği yani satın almadan varlığı kullanma hakkı veren uzun vadeli bir finansman tekniği¹⁶⁶ olan finansal kiralama (leasing) modern döneme ait bir finansman tekniği olarak bilinse de, Roma dönemine ait belgelerden anlaşıldığına göre ilk olarak M.Ö. 2000'li yıllarda Babil döneminde hayvan taşımacılığında uygulandığı görülmektedir. Modern dönemde ise ilk olarak 1930'lu yıllarda The Bell Telephone System tarafından uygulandığı, ilk leasing şirketin Amerika'da 1952'de, daha sonra da Avrupa'da 1950'li yılların sonlarında İngiltere, Fransa, Almanya, Belçika ve İtalya'da faaliyete başladığı bilinmektedir.

Finansal Kiralama Kanunu dördüncü maddesinde finansal kiralama sözleşmesi; "kiralayan tarafın, kiracının talebi ve seçimi üzerine üçüncü kişiden satın aldığı veya

¹⁶⁵ İskender, a.g.e., s.75

¹⁶⁶ D. Popa, Financial Efficiency of Romanian Leasing Companies: A Return of Assets Analysis. Management and Economics (Revista Academiei Fortelor Terestre), 16 (1), 2011, s.115

başka suretle temin ettiği bir malın zilyetliğini, her türlü faydayı sağlamak üzere ve belli bir süre feshedilmemek şartı ile kira bedeli karşılığında, kiracıya bırakmasını öngören bir sözleşme (Resmi Gazete, 1985)" olarak tarif edilmektedir.

Finansal kiralama, kiracının ihtiyacına uygun, beğenip seçtiği, pazarlığını yaptığı ve tüm teknik özelliklerini uygun gördüğü makine, ekipman, yatırım malı gibi malların, leasing şirketi tarafından kiracının anlaştığı üçüncü kişilerden satın alınarak, belli bir süre fesih edilmemek şartıyla kiracıya malın teslim edilmesini öngören bir anlaşma olarak da tanımlanmaktadır¹⁶⁷.

Finansal kiralama, kiracı ile kiralayan arasında imzalanan ve üreticiden, kiracı tarafından beğenilip seçilen ve kiralayan tarafından satın alınan, işleme konu bir malın mülkiyetinin kiralayanda, kullanım hakkını ise belirli bir süreliğine kiracıya bırakan sözleşmedir. Finansal kiralama sözleşmesinde yatırımcı (kiracı), leasing şirketi ve satıcı olmak üzere üç taraf bulunmaktadır.

Temelde orta vadeli bir kredi işlemi olan leasingin alışılmış kredi ilişkisinden farkı, kredinin kiracıya nakit olarak verilmemesidir. Kiralayan taraf, işinde kullanmak üzere almak istediği sabit kıymeti seçer ve leasing şirketinden bu işlem için kendisine kredi tahsis edilmesi talebinde bulunur. Leasing şirketi satın aldığı sabit kıymeti kiracının kullanımına sunar. Kiracı leasing yöntemiyle kiraladığı sabit kıymet için leasing şirketine, daha önceden anlaşılmış sözleşme ile belirlenmiş kiralar öder. Sözleşme süresi sonunda sözleşmeye konu varlık, sembolik bir bedel karşılığında isteği üzere kiracıya devredilmesi mümkündür¹⁶⁸.

Finansal kiralama sözleşmelerinin avantajları aşağıdaki gibi sıralanabilir¹⁶⁹:

- a) Amortisman olanağı: Leasing ile yapılan tüm sabit kıymet yatırımlarında amortisman ayırma ve yeniden değerlendirme yapma imkânı bulunmaktadır.
- b) Döviz ile borçlanma olanağı: Leasing geri ödemelerinde, dövizle endeksli borçlanmak yerine, doğrudan döviz ile borçlanmak mümkündür.
- c) Her ölçekte yatırımın finanse edilebilmesi: Yapmak istenilen yatırım, ister

¹⁶⁷ Çelik, a.g.e., s.75

¹⁶⁸ Ş. Uzay ve E. Küçük, Leasing, Factoring ve Barter Finansman Tekniklerinden KOBİ'lerin Yararlanma Düzeylerinin Araştırılması: Kayseri, 2001, s.235

¹⁶⁹ Uzay ve Küçük, a.g.e., s.236

büyük ölçekli, ister orta ölçekli, ister küçük ölçekli olsun, tüm yatırımların finansman ihtiyacını karşılanabilmektedir.

- d) Kira süresi boyunca değişmeyen sabit kira ödemeleri: Leasing işlemlerinde sözleşme süresince kira ödemelerinin sabit kalmasının avantajını kullanılarak ileriye dönük planlamaların yapılmasına imkân tanımaktadır.
- e) Kira süresinin sonunda mülkiyet devri: Kullanım haklarının kiralandığı yatırım aracının mülkiyet hakkının da sözleşme sonunda sembolik bir tutar ödenerek devralınması mümkündür.
- f) Nakit akışına uygun geri ödeme planı: Kira ödemeleri, şirketin nakit akışına, yatırımın verimliliğine ve ekonomik ömrüne uygun olarak düzenlenebilmekte ve yatırımların zorlanmadan gerçekleştirilmesi mümkün hale gelmektedir.
- g) Orta ve uzun vadeli finansman imkânı: Leasing işlemi, işletmeye orta ve uzun vadede sabit faiz ile borçlanma olanağı sağlamaktadır.
- h) Öz kaynak kullanmadan yatırım yapma: Finansal kiralama sözleşmesine ait tüm masraflar kira ödeme planına yayılarak, yatırımın tamamı için % 100 finansman kullanılabilir.

Leasing işleminin taraflar açısından muhtemel sakıncaları şunlardır¹⁷⁰:

- Kur Riski: Hem kiracı hem de kiralayan açısından söz konusu olabilecek bir risktir. Kiraya veren açısından kur riski, temin edilen Fonların ödendiği para birimi ile kira ödemelerinin yapıldığı para birimi; kiracı açısından ise kira ödemeleri cari olan para birimi ile kiralanan varlığın sağladığı gelir için geçerli olan para birimi arasındaki farklılıktan oluşmaktadır. Bu durum kullanıcı açısından malı satın almayı, kiralamadan daha avantajlı hale getirebilir.
- Sınırlı Kullanım Serbestliği: Leasinge tabi tutulan malın kullanım serbestliği, satın alınan mala göre daha sınırlı olmaktadır. Kiracı kiraladığı mal üzerinde yapmak istediği her türlü değişiklik için önceden kiralayan taraftan onay almak zorundadır.
- Hurda Değerinin Saptanması: Leasing konusu olan mal teknolojisi sürekli ve hızlı değişen bir mal ise söz konusu olmaktadır. Bu tür teçhizatın teknoloji

¹⁷⁰ Yüce, a.g.e., s.102

açısından kısa sürede eskimesi ile kiralanan varlığın değerinde büyük ölçüde düşüşler meydana gelebilmekte ve bundan dolayı da söz konusu teçhizatın dönem sonundaki değerini saptayabilmek önemli bir sorun haline gelebilmektedir.

- Vergilendirme Sorunları: Kiracı ve kiralayan tarafların farklı ülkelerde faaliyet göstermesi durumunda ülkeleri arasında vergi anlaşması yoksa kiracı, leasing konusu malı ülkesine götürürken ülkenin mevzuatına göre KDV ödemek zorunda kalabilmektedir. Fakat kiracı leasing yoluyla kiralamak yerine o malı satın aldığı anda yine KDV ödeyeceği için bu faktör karşılaştırma ve hesaplamalarda karşılaştırılacak bir faktör olmaktan çıkmaktadır.
- Amortisman Yöntemlerinden Yararlanamama: Yatırımcı firma kullanım hakkına sahip olduğu leasing konusu malı bilanço aktifinde gösteremediğinden amortisman ayıramamaktadır. Dolayısıyla amortismanın ayrılmasının getireceği vergi avantajından kiracı yararlanamaz. Bu nedenle satın alınan genellikle leasing ile kiralamaya kıyasla maliyetinin daha düşük olduğu ileri sürülmektedir.
- Kredi Almada: Kiralama konusunu oluşturan teçhizatın bilanço aktifinde görünmemesi sonucu, özellikle kredi başvurusu halinde, aktif toplamının küçüklüğünden dolayı kredi imkânından yararlanamama durumu ortaya çıkabilir.

4.2.9 Sermaye Piyasası Kaynakları

KOBİ'ler, finansman ihtiyacını doğrudan ortaklardan yanı sıra sermaye piyasası yoluyla da sağlayabilmektedir. Ancak günümüzde gelişmiş sermaye piyasalarına sahip olan ülkelerde dahi KOBİ'lerin bu yolla finansman sağlaması çok kolay değildir. Bunun nedeni genel olarak sermaye piyasalarının daha büyük ölçekte faaliyet gösteren işletmelerin Fon ihtiyaçlarını karşılamakta etkin olduğu görülmektedir¹⁷¹.

Fon piyasasında uzun vadeli tasarrufun yerine kısa vadeli tasarrufun çokluğu, sermaye birikimlerinin az olmasına neden olmaktadır. Böyle olunca yeni yatırım yapmak isteyen yatırımcı ve girişimcilerin yanı sıra büyüme ve teknolojik yönden yenilenmeye yönelen firmalar (KOBİ) finansman kaynaklarından yeterince

¹⁷¹ A. Akkuş, KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Basel II'nin KOBİ'lere Etkileri İstanbul İlinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009, s.42

faydalanamamaktadırlar. Fon piyasasından faydalanamayan firmalara alternatif finansman kaynağı olarak borsaya açılarak finansman ihtiyaçlarının giderilmesi mümkündür¹⁷². Ekonomide büyük önem ve paya sahip olan KOBİ'leri, finansman ihtiyaçlarının giderilmesi başta olmak üzere çeşitli faydaları bulunan, borsaya yönlendirmek amacıyla KOBİ menkul kıymet piyasaları kurulmuştur.

İşletmelere alternatif kredi bulma olanağı sağlamak amacıyla kurulan KOBİ menkul kıymet borsaları uluslararası uygulamalarda firmanın ölçeğine, geçmiş verilerine ve sektöre özgü olmaktadır. KOBİ'ler, ulusal piyasalar yerine kendilerine özgü özelliklerinden dolayı farklı bir Pazar veya ayrı bir tüzel yapı içinde işlem görmektedirler. Bunun ana nedeni ise KOBİ'lerin riskli yapılarının ulusal piyasaların volatilitelerini artırabilmesidir. Bunun yanı sıra kotasyonda istenen kıstasların KOBİ'ler için esnetilmesi, ulusal piyasaların riskinin artmasına ve kalite düzeyini olumsuz etkileyeceği düşünülmektedir. Tüm bu sebeplerden dolayı KOBİ'lerin farklı kotasyon koşulları, kamuyu aydınlatma yükümlülükleri ve hatta işlem sistemleri çerçevesinde ayrı piyasada işlem görmesi gerekmektedir. Çünkü KOBİ'lerin farklı piyasalarda işlem görmesi, yatırımcıların sağlıklı karar almalarına imkân tanıyacaktır¹⁷³.

Ülkemizdeki temel uygulamaya bakıldığında İMKB Hisse Senedi Piyasası'nda, Ulusal Pazar (Ulusal Pazar kotasyon kıstaslarını sağlayan şirketlerin hisse senetleri işlem görmektedir), İkinci Ulusal Pazar (Ulusal Pazar kotasyon kıstaslarını sağlayamayan şirket ve KOBİ'lere yönelik olarak faaliyet göstermektedir) ve Yeni Ekonomi Pazarı olmak üzere, üç ana Pazar faaliyet göstermektedir. İMKB İkinci Ulusal/Bölgesel Pazar ve Yeni Ekonomi Pazarı, İMKB bünyesinde yani ana borsa içindeki pazarlardır. Ancak GİP veya KOBİ Borsası ayrı tüzel kişilik olarak kurulan ve faaliyet gösteren diğer bir borsadır¹⁷⁴.

GİP gelişme ve büyüme potansiyeline sahip şirketlerin sermaye piyasalarından Fon sağlamak amacıyla ihraç edecekleri menkul kıymetlerin işlem görebileceği şeffaf ve düzenli bir ortam oluşturmak amacıyla 18.08.2009 tarihli Resmi Gazete'de

¹⁷² S. Güler ve B. Taner, Dünya'da KOBİ Borsaları ve Türkiye'de KOBİ Borsasının Oluşumuna Yönelik Uygulamalar. Ege Akademik Bakış, 8 (2), 2008, s.531

¹⁷³ Y. Türkan, KOBİ'lerin Finansman Sorunlarının Çözümünde KOBİ Menkul Kıymet Borsalarının Önemi, Bingöl'de Bir Anket Çalışması. Malatya Üniversitesi, 15. Finans Sempozyumu (12-15 Ekim 2011), s.34

¹⁷⁴ Güler ve Taner, a.g.e., s.532

yayınlanarak yürürlüğe giren İMKB GİP Yönetmeliği'ne istinaden borsa bünyesinde kurulmuştur. Bu piyasada SPK tarafından kayda alınmış, ancak Borsa kotasyon şartlarını sağlayamayan şirketlerin menkul kıymetleri işlem görmektedir. Bu yenilik ile birlikte Hisse Senetleri Piyasası yanı sıra İMKB bünyesinde şirket paylarının işlem görebileceği ikinci piyasa kurulmuştur. Bu piyasanın kuruluş amacı ise yatırımcıların büyüme potansiyeli yüksek şirketleri ve bu şirketlerin gelecek vaat eden projelerini tanımalarına, portföy yatırımlarını bu şirketlere yönlendirmelerine ve bu şirketlere ortak olarak finansman ihtiyaçlarını karşılamalarına imkan sağlamaktır.

Anonim Ortaklık niteliğindeki KOBİ'lerin halka açılmalarının ve hisse senetlerinin borsada işlem görmesinin çok çeşitli faydaları bulunmakta olup, söz konusu faydalar aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

a) KOBİ'ler finansman ihtiyaçlarını geçici olmayan, kalıcı nitelikte, geri ödeme maliyeti bulunmayan kaynaklarla gidermiş olurlar.

b) Halka açılarak borsada işlem gören şirketlerin ortakları, şirket hisse senetlerini, borsa aracılığı ile mümkün olan en kısa sürede gerçek arz ve talebe göre belirlenen fiyat üzerinden alma ve satma olanağına sahip olurlar.

c) Halka açık şirketlerin istikrarlı ve güven verici bir görünüm arz etmesi sonucu şirketler daha fazla itibar görürler. Bu durum, şirketin nitelikli işgücü çekebilmesine, ürettiği mal ve hizmetlerin minimum maliyetle pazarlanmasına imkân tanımaktadır.

d) Halka açık şirketlerin kamuyu aydınlatma zorunluluklarının olması, basında daha çok yer almalarına; bu durum şirketin bilinirliğini artırmalarına olanak tanımaktadır.

e) Neredeyse tamamına yakınının aile şirketlerinden oluşan KOBİ'lerin halka açık hale gelmesi, mülkiyet ve yönetimin ayrılmasına ve bu suretle şirketin profesyonel yöneticiler tarafından yönetilmesine neden olur.

f) KOBİ'lerin halka açılması, yeni yatırımlara gidilerek, üretim kapasiteleri artırılmasına dolayısıyla yeni iş imkânları vasıtasıyla ekonominin canlanmasına neden olacaktır.

g) Yatırımcıların yakından tanıdıkları firmaların hisse senetlerini alarak yastık

altındaki paralarını ekonomiye kazandırmaları bölgelerarası kalkınmışlık düzeyi farkını azaltacaktır.

KOBİ'leri sermaye piyasası kaynaklarından faydalanmalarını sağlamak için yapılması gerekenleri aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür¹⁷⁵:

- Sadece KOBİ'lerin yer alacağı ve kotasyon koşullarının daha esnek olacağı tezgahüstü piyasaların oluşturulmasını sağlamak,
- Bu piyasaların oluşturulması için yurt dışı piyasalarla gerekli işbirliği yapmak,
- Borsaya açılma yoluyla Fon sağlama olanağını daha iyi tanıtmak,
- Kurumsal yatırımcılara, KOBİ'lerin hisse senetlerini alma olanağı sağlamak,
- Borsaya açılan şirketlere vergi avantajı sağlamak,
- Borsaya açılmada görülen bürokratik engelleri azaltmak,
- KOBİ'lerin birleşmelerini özendirerek, sermaye piyasasına gelmelerini sağlamak,
- Girişimcilik kültürünü geliştirerek, aile şirketi bağımlılığını değiştirmek,
- Profesyonel yöneticilerin bu şirketlerde yer almalarını sağlamak ve üniversitelerle işbirliğine giderek KOBİ'lerin finansal danışmanlık hizmeti almalarını sağlamak.

4.2.10 Satıcı Kredisi

İşletmeler, çeşitli mal ve hizmetleri peşin alabilecekleri gibi kredili yani veresiyeli olarak da alabilirler. Kredili mal satın alınması, satıcıların alıcı işletmeye kredi kullandırması anlamına gelmektedir. Satıcı tarafından tanınan vade, alıcı işletmeyi finansal açıdan destekleyerek işletmenin ihtiyaç duyacağı sermaye miktarını azaltmaktadır. Satıcı kredilerinde vadenin uzaması, alıcı işletme açısından arzulan bir durumdur¹⁷⁶.

Satıcı kredileri herhangi bir nakit ödeme söz konusu olmadan satıcının alıcıya belirli bir ödeme süresi tanınması şeklinde sunulmaktadır. Alıcı açısından bu durum aynı zamanda peşin ödeme iskontosundan vazgeçmek anlamındadır. Ekonominin çeşitli

¹⁷⁵ G. Aras, KOBİ'lerin Sermaye Piyasası Yoluyla Fon Sağlama Olanakları: Tezgahüstü Piyasalar ve Risk Sermayesi Finansman Modeli. Erciyes Üniversitesi, I. Orta Anadolu Kongresi (18-21 Ekim 2001): KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 2001, s.678

¹⁷⁶ U. A. Aksoy ve A. Çabuk, KOBİ'lerde Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Kurumsallaşma Üzerindeki Etkileri. Balıkesir Üniversitesi SBE Dergisi, 9 (16), 2006, s.407

basamaklarında yer alan işletmelerin, sözgelimi hammadde üreticisinin fabrikatöre ya da toptancı işletmelerin perakendecilere sağladığı kendilerine özgü ödeme süreleri vardır. Bu ödeme kolaylıkları senet karşılığı açılabilceği gibi, müşteri adına hesabına borç kaydedilerek de açılabilir. Uygulamada her iş kolu için standart ödeme süreleri oluşmuştur. Satıcı kredilerinde vade farkı iş kolu alışkanlıklarına, pazar faiz oranlarına ve satıcı ya da alıcının pazarlık gücüne göre belirlenmektedir. Genellikle firmanın ticari itibarı, bu tür kredilerin teminatı olarak görülmektedir.

Satıcı kredilerin vadesine çeşitli faktörler etki etmekte olup, bu faktörler aşağıda sıralanmaktadır¹⁷⁷:

a) Nakde Dönüşüm Süresi: Satıcı kredilerinin vadesi, öncelikle ticaret konu malın nakde dönüşüm süresinin uzunluğu veya kısalığına göre belirlenmektedir. Dolayısıyla nakde dönüşüm süresi kısa olan mal gruplarında satıcı kredilerinin vadesi de kısa olmaktadır.

b) Satıcı ya da Alıcının Mali Gücü: Satıcının ya da alıcının mali gücü de satıcı kredilerinin vadesi üzerinde etkilidir. Mali açıdan kuvvetli işlemler rakip firmalara göre avantaj elde edebilmek amacıyla daha uzun vadelerle satış yapabilmektedir. Mali açıdan güçsüz firmalar ise peşin satışı veya çok kısa vadelerle satışı tercih etmektedir.

Alıcının mali gücü de satıcı kredisinin vadesinin tayininde önemli olmaktadır. Kredibilitesi yüksek, mali açıdan kuvvetli işletmelere piyasanın güven duyması, bu tür işletmelerin daha uzun vadelerle mal almasını sağlamaktadır. Ödeme tarihlerini aksatan, kötü bir üne sahip, kredibilitesi düşük firmalar çoğu zaman mal ve hizmetlerini peşin almak veya daha kısa süreli satıcı kredisi kullanmak zorunda kalabilmektedir. Satıcı kredisinden yararlanmayı düşünen işletmenin kredi değerlendirilmesinde, kredi değerliliğinin 5 K'sı denilen karakter, kapasite, kapital, karşılık ve koşul gibi unsurları incelenerek firmanın yararlanabileceği kredinin hem tutarı, hem de vadesi belirlenmektedir¹⁷⁸.

c) İlgili Malın Arz-Talep Dengesi: Herhangi bir malın arzı ve talebi arasında bir dengesizlik varsa, örneğin piyasanın talebine karşılık veremiyorsa, piyasada ilgili malın satın alınmasından dolayı satıcı kredisinden faydalanma olanağı kalmamaktadır.

¹⁷⁷ Türkan, a.g.e., s.37

¹⁷⁸ Aksoy ve Çabuk, a.g.e., s.409

Arzın talebi aştığı durumlarda ise, satışı artırabilmek amacıyla daha uzun vadelerde satış yapılabilmekte, dolayısıyla satıcı kredisinden faydalanma olanağı artabilmektedir.

d) Özel Sipariş Olması: Satıcı kredileri özel sipariş alınması gibi durumlarda ayrı bir finansman kararı olarak tek başına pazarlık yoluyla belirlenebilir. Daha çok sürekli müşteri konumunda bulunan işletmelerde yılsonlarında ulaşılan satış hacimlerine bağlı olarak özel destekler verilebilmektedir.

e) Alıcı ve Satıcı Firma Arasındaki Özel Statünün Varlığı: Bir firmanın satış acentesi, bayisi gibi konumu nedeniyle özel statü içerisinde bulunan işletmelerin yararlanacağı satıcı kredileri daha uygun şartlar taşıyabilmektedir. Sektörün yapısına bağlı olarak konsinye mal verilmesi söz konusu olduğunda satıcı kredilerinin maliyeti de sıfırlanabilmektedir.

SONUÇ

Yönetim insanlığın var olmasıyla ortaya çıkan ve kişilerin bireysel olarak gerçekleştiremeyecekleri amaçlara/hedeflere ulaşabilmeleri için yürütülen bir grup faaliyeti olarak ifade edilmektedir. Birden fazla insanın bedensel ve zihinsel güçlerini birleştirerek çalışmalarını gerektiren bu faaliyetin belli bir düzen ve güven ortamında sürdürülebilmesi belirli bir takım kurallara uyulmasını ve bir sisteme oturtulmasını gerektirir. Bu süreç örgütlerin meşruluk kazanmaları, çevreye adapte olmaları, yaşamlarına süreklilik kazandırma çabalarıyla birlikte kendilerini kurumsallaşma süreci içerisinde bulmaları, günümüzde kaçınılmaz olacaktır.

Dünyada ve Türkiye’de ekonominin yapısının, çoğunlukla küçük ve orta boy işletmelerden meydana geldiği bilinmektedir. Küreselleşme ile birlikte ortaya çıkan ekonomik koşulların bir sonucu olarak, küçük ve orta boy işletmeler(KOBİ) pazar ve talep esnekliğine cevap verebilmek ve rekabetçi bir yapıya kavuşmak için çeşitli arayışlara girmişlerdir. Bu arayışlar, KOBİ’leri kurumsallaşma yönelimli çabalara yönlendirerek rekabetçi bir yapıya kavuşmalarını sağlayacaktır. KOBİ’lerin kurumsallaşabilmeleri için öncelikle, bir sistemin oluşturulması önemlidir. Bunun için önemli kararlar alabilecek yenilikçi ve cesur yönetim kademelerine ihtiyaç vardır. Kurumsallaşma bu bakış açısı ile değerlendirilmediğinde, karar alma ve düşünceyi ortaya koyma safhasında sıkıntılara ve tıkanmalara neden olabilecektir.

Günümüz küresel ekonomisinde belirli örgütlerin başarılı olması ve bu başarıya bağlı olarak büyümelerini sürdürebilmeleri, buna karşılık bazılarının başarısız olmaları ve piyasadan yok olmaları pazarın yapısına, finansal yapıya ve teknolojiye bağlanması doğru ve akılcı bir yaklaşım olmayacaktır.

KOBİ’ler ülke ekonomilerinin ve sosyal yapılarının temel taşı olmalarına karşın, tüm dünyada, kurumsallaşamamaktan kaynaklanan sorunlar yaşamaktadırlar; bunlar yönetim organizasyon, iletişim, insan kaynakları, karar alma ve sistematik yapı gibi önemli sorunlardır. Kurumsallaşamamanın getirdiği bu sorunlarla KOBİ’ler çeşitli yöntemler kullanarak baş etmektedirler. Bu yöntemlerden en önemlisi olarak, KOBİ yöneticileri örgütlerindeki insan kaynakları fonksiyonlarının kurumsallaşması yönünde çaba harcamaları olarak karşımıza çıkmaktadır. Böylece KOBİ’lerin küresel rekabette dinamik oyuncular haline gelecekleri de mümkün olacaktır.

Çalışmanın temeli KOBİ'lerin en büyük problemlerinden biri olan sürdürülebilir karlılık ve yaşam sürelerinin uzamasını kurumsallaşma ile çözüme kavuşturulabilmektir. Kurumsallaşma; işletmenin sistemli bir şekilde yönetilmesi ve geleceğe daha güvenle bakabilmesini sağlamaktadır. Kurumsallaşma sadece profesyonel yönetim değil genel bir düzen anlamına gelmektedir. Kurumsallaşmanın daha kolay uygulanabilmesi için ise stratejik yönetim önerilmekte ve kurumsallaşma üzerinde oluşturduğu olumlu etki sayesinde KOBİ'lerin kurumsallaşma sürecini başarmalarında stratejik yönetim katkısının büyük olduğu görülmektedir.

Çalışmada birçok kez bahsedilmiş olduğu gibi, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ) ekonomiye kazandırdıkları dinamizm ile o ekonominin canlılığının barometresi olan, tarihsel gelişim süreci içerisinde her geçen gün önem kazanan ve günümüzde tüm ekonomilerin önemli yapıtaşı olan organizasyonlardır. Böyle büyük bir öneme sahip olan KOBİ'ler, günümüzdeki hızlı değişim sürecinden olumsuz yönde etkilenmektedir.

Büyük işletmelere nazaran sahip oldukları karakteristik özellikler sayesinde ekonomik değişikliklere daha kolay ayak uydurabilen KOBİ'ler, genel olarak yönetsel değişim anlayışını bünyelerinde oluşturamamaları sebebiyle, büyüme ve gelişme süreci içerisinde önemli yönetsel ve örgütsel sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Bu sorunların temel kaynağını; "KOBİ'lerin kurumsallaşma sürecine geç başlamaları ve/veya başlasalar dahi bu süreci etkin bir şekilde sürdürememeleri" oluşturmaktadır.

Sürekli gelişen teknoloji ve artan rekabet ortamında varlıklarını sürekli kılmak isteyen örgütlerin; değişim, büyüme ve yenilenme gibi yaklaşımları benimsemesi ve bu yaklaşımları kuşaklar boyu yaşatabilmesi önemlidir. Örgütlerin değişim, büyüme ve yenilenme gibi yaklaşımları uygulayabilmesi için kurumsallaşma sürecine adım atmaları ve çalışanlarını bu sürecin bir parçası olarak görmeleri gereklidir. Çalışanın kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi ve o şekilde konumlanabilmesi için, iş tanımlarının netliği, çalışanların örgütte kendilerinden ne beklendiğini tam olarak bilmesi, performans kriterlerinin açık bir şekilde tanımlanması, değerlendirme sonuçlarının net olması, ödüllerin dağıtımındaki kriterlerin bilinmesidir. Kurumsallaşma gereğiyle örgütlerin sahip olması gereken bu unsurlar, çalışanların kendini benzer değerlendirdiği çalışma grupları içinde iyi ve adil olarak algılamasını sağlamakta örgüte bağlılığını ve iş tatminini arttırmaktadır.

KOBİ'ler geleneksel yönetim anlayışlarından vazgeçip yeni düzene uygun yeni yönetim biçimleri geliştirmek zorundadırlar. Bu yeni yönetim anlayışlarının temelini kurumsallaşma süreci kendi içinde barındırmaktadır. Kurumsallaşma KOBİ'ler için sorunların çözümünde kullanabileceği sistemi kapsamaktadır. Bunun en önemli adımlarından biri yönetim biçiminin yenilenmesi ve düzenlenmesidir.

Kurumsallaşma süreci bir KOBİ için en üst yönetim kademesinden an altta bulunan personel kademesine kadar bütün bir işletmeyi içine alan bir sistem değişimidir. Bu sebeple kurumsallaşmaya destek olabilecek farklı yönetim biçimlerinin de KOBİ'lerde uygulanmaları faydalı olacak ve kurumsallaşma sürecinin olumlu yönde etkilenmesi sağlanabilecektir.

- Öncelikle firmaların kurumsallaşma düzeylerini yükseltebilmek için, çalışanların ve işletme amaçlarının birbiriyle uyum içerisinde olması gerekmektedir. Bunun için çalışanların profesyonel şekilde davranmaları yanında, işletmelerinde çalışanların düşüncelerine önem vermeleri ve birlikte karar alma mekanizmasını bünyelerinde oluşturmaları gerekmektedir. Böylece oluşturulan katılımcı yönetim modeli sayesinde kolektif bir çalışma ortamı oluşturulmuş olur.
- Kurumsallaşmak için gerekli çalışmalara başlamadan önce stratejik planlama sürecine geçilmeli ve atılacak adımlar belirlenmelidir.
- Stratejik planlama aşamasından sonra üst yönetim stratejik yönetime uyumlu hale getirilmeli ve işletmede yönetim anlayışı stratejik yönetim ile değiştirilmelidir.

Kurumsallaşmayla ilgili olarak literatürde birçok yayının bulunmasına rağmen, firmaların “kurumsallaşma düzeyini” belirlemeye ve “kurumsallaşmanın önündeki psikolojik engelleri” tespit etmeye yönelik çalışmaların sayısının yetersiz olması yapılan bu çalışmanın, önceden bu alanda yapılmış olan çalışmalardan farklılık oluşturan en önemli noktadır. Bununla birlikte, günümüzde tüm firmalar için önem teşkil etmekte olan ve firmaların gelecekteki yol haritalarını tayin eden “Kurumsallaşma olgusunun” tüm boyutlarıyla incelenmesi yapılan çalışma açısından önem taşımaktadır.

KAYNAKÇA

- AKDENİZ AR, A. ve İSKENDER, H., “ Türkiye'de KOBİ'ler ve KOBİ'lerde Planlama, Uygulama ve Denetim”, Mevzuat Dergisi, Sayı 87, Mart 2005.
- AKDENİZ, M. B., “KOBİ'lerin Ekonomik ve Sosyal Yapı İçindeki Yerleri, Destekleyici Kurumsal Çevreleri ve Avrupa Birliği'ne Uyum Sürecinde Yeniden Yapılandırılmaları”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 13, Aralık 2005.
- AKGEMCİ, T., “KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler”, Ankara: KOSGEB İdaresi Başkanlığı, Haziran 2001.
- AKKUŞ, A., KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Basel II'nin KOBİ'lere Etkileri İstanbul İlinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.
- AKSOY, U. A. ve ÇABUK, A., KOBİ'lerde Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Kurumsallaşma Üzerindeki Etkileri. Balıkesir Üniversitesi SBE Dergisi, 9 (16), 2006.
- ALTUNTAŞ, M., “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin İhracatında Bilgiye Ulaşma Sorunları ve Bir Uygulama”, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, 2001).
- ARAS, G. ve MÜSLÜMOV, A., “Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisinde KOBİ'lerin Yeri: Finansman, Ekonomik Sorunları ve Çözüm Önerileri”, 21. Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumuna Sunulan Bildiri, KKTC: 3-4 Ocak 2002.
- ARAS, G., KOBİ'lerin Sermaye Piyasası Yoluyla Fon Sağlama Olanakları: Tezgahüstü Piyasalar ve Risk Sermayesi Finansman Modeli. Erciyes Üniversitesi, I. Orta Anadolu Kongresi (18-21 Ekim 2001): KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 2001.
- ASLAN, K., KOBİ'lerde Yönetim ve Pazarlama Aracı Olarak Franchising. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları, No:16. 2006.
- ATAMAN, G., “İşletme Yönetimi”, Türkmen Kitapevi, İstanbul, 2001.

- ATICI, G., KÜÇÜK, B., ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ'lerin) Ekonomik Gelişime Etkileri, Finansman Kaynakları ve KOBİ'lerin Büyümesini Sağlayan Faktörlere İlişkin Bir Karşılaştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006.
- ATİK, H., Küresel Ekonomide Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ve Rekabet Sorunları, Ankara:Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. İktisadi Araştırmalar, ,Mart 2003.
- BAĞRIAÇIK, A., Dışa Açılma Sürecinde Küçük ve Orta Boy Firmalar (Dünyada ve Türkiye’de), İstanbul: Edebiyat Fakültesi Basımevi, 1989.
- BASEL II ÇALIŞMA RAPORLARI, Bankacılar Dergisi, Sayı 58, İstanbul: Graphis Matbaa, Eylül 2006.
- BAYKAL, A., Mektuplarla Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma (Babalar, Oğullar ve Kızlar), 2. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul. 2004.
- BAYRAV, M. H., Alternatif Ticaret Ve Finansman Tekniği Olarak Barter Sistemi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.
- CİVİL, B., KOBİ'lerin Finansal Sorunlarının Çözümünde Risk Sermayesi Finansman Modeli ve Trabzon İlinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 2008.
- ÇAMKERTEN, B., “Türkiye’de KOBİ Destekleme Uygulamaları”, Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi’ne Bildiri, Bişkek-Kırgızistan: 23-26 Haziran 2001.
- ÇATAL, M. F., Avrupa Birliğine Uyum Sürecinde Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Sermaye Piyasası Yoluyla Finansmanı ve Bir Model Önerisi (Doğu Anadolu Bölgesinde Bir Uygulama). Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erzurum Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- ÇATAL, M. F., Bölgesel Kalkınmada Küçük ve Orta Boy İşletmelerin (KOBİ) Rolü. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10 (2), 2007.
- ÇELİK, A. ve AKGEMCİ, T. Girişimcilik Kültürü ve KOBİ’ler, Ankara: Nobel Yay. Dağıtım, 1998.

- ÇELİK, İ., Basel II Bağlamında KOBİ'lerin Finansman Sorunları: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2007.
- ÇELİKKOL, H., ÇELİKKOL, M. M. ve KOÇ, Y. D., (2008). Ticaret Bankacılığında Yeni Bir Boyut: KOBİ Bankacılığı ve Türkiye Değerlendirmesi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (21), 2008.
- ÇETİN, H. C., Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansman Sorunları ve Bu Sorunlara Yönelik Politikalar. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.
- ÇOLAKOĞLU, M. H., “KOBİ Rehberi”, Ankara: Yorum Matbaacılık, 2002.
- DEMİRCİ, R., “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Üzerine Düşünceler”, Karınca Dergisi, Sayı:712, Ankara, Nisan 1996.
- DOĞAN, A., Türkiye'de Finansal Kiralama Uygulamaları Ve Finansal Kiralamanın Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Finansman Sorunlarının Çözümündeki Rolü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.
- DÜZCE, Ç., Türkiye'de KOBİ'lerin Finansal Sorunları ve Alternatif Finansman İmkanları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.
- EBRAHİM, N. A., AHMED, S. and TAHA, Z., “R&D Networking and Value Creation in SMEs”, Malaysia, 2009.
- EKİNCİ, M., “Türkiye’de KOBİ’lerin Örgütlenmesindeki Eksiklikler ve Konuya İlişkin Birtakım Teklifler”, Boğaziçi Bülteni, 1998.
- ERARI, F., Küreselleşme ve KOBİ’lerin Önemi İle Dış Ticaretteki Yeri, Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi’ne Bildiri, Bişkek-Kırgızistan: 23-26 Haziran 2001.
- ERDOĞDU, M., Mali İstikrarın Kamusal Niteliği ve Mali Piyasa Başarısızlıkları. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7 (2), 2007.
- EREN, E., işletmelerde Stratejik Yönetim ve işletme Politikası, Der Yayınları, İstanbul.

2000.

ERKAN M., ve TOPAL, Y., KOBİ'lerin Sermaye Piyasası Yoluyla Finansmanı ve İMKB'deki KOBİ'lerle İlgili Ampirik Bir Çalışma. Erciyes Üniversitesi, I. Orta Anadolu Kongresi (18-21 Ekim 2001): KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 2001.

ERTUĞRUL, A., Yenilikçi Küçük İşletmelerin Finansmanı: Türkiye Uygulaması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2011.

GÖKÇORA, İ., Profesyonelliğe saygı, Bilim, Eğitim ve Düşünce Dergisi, 5 (3), 2005.

GÜLER, S. ve TANER, B., Dünya'da KOBİ Borsaları ve Türkiye'de KOBİ Borsasının Oluşumuna Yönelik Uygulamalar. Ege Akademik Bakış, 8 (2), 2008.

HUDAYBERDİYEV, R., KOBİ'lerin Finansmanı ve Türkmenistan Uygulaması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2007.

İRAZ, R., Küresel Rekabet Ortamında Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Ulusal Sosyo-Ekonomik Sisteme Katkıları Açısından Değerlendirilmesi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (13), 2005.

İSKENDER, B. S., Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Alternatif Çözüm Önerileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.

KALKAN, M., Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Olanakları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2010.

KARABACAK, E., Medyanın Tüketici Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Pazarlama Yönetimi Açısından Önemi, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Konya 1993.

KARACİBİOĞLU, S. R., KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Çözüm Önerileri: Muğla Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın, 2007.

KARAYILMAZLAR, S., AŞKIN, A. ve ÇABUK, Y., Küçük ve Orta Ölçekli

- İşletmelerin Tarihsel Gelişimi ve Tanımlama Kriterleri. ÇOMU Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 2 (1), 2007.
- KARPUZOĞLU, E., Büyüyen ve Gelişen Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma, İstanbul, Hayat Yayıncılık, 2002.
- KİM, L., KULÇİY, O. ve MATYEVA, V., "Gosudarstvennoye Regulirovaniye Malogo i Srednego Biznesa v Kırgızstane," Problemi i Perspektivi Razvitiya Malogo i Srednego Biznesa v Kırgızstane, Sbornik Nauçnih Dokladov, Bişkek: Mejdunarodny Tsentr Ekonomiceskih, Sotsialnih i Regionalnih İnitsiyativ.
- KOCA, C., Finans Yönetimi, Etap Yayınevi, 1. Baskı, İstanbul, 2010.
- KOÇ, T., Avrupa Birliği ve Türkiye'de Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Finansmanı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.
- KOÇEL, T., İşletme Yöneticiliği, 10. Basım, Arıkan Basım Yayım, İstanbul.
- KORKMAZ, Y., Kahramanmaraş'ta Faaliyet Gösteren KOBİ Niteliğindeki İşletmelerin Finansman Sorunları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş, 2009.
- KOYUNCU, A., Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Alternatif Finansman Kaynaklarının Oluşturulması ve Gaziantep İlinde Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, 2010.
- MORAY, E., Türkiye'deki KOBİ'lerin Avrupa Birliği'ne Tam Üyelik Sürecinde Sermaye ve Finansman Sorunu. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2010.
- OKTAV, M. ve diğerleri, "Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri", Ankara: TOBB Yayınları, 1990.
- OKTAY, E. ve GÜNEY, A., "Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Sorunu ve Çözüm Önerileri", Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Sorunu ve Çözüm Önerileri Sempozyumuna Sunulan Bildiri, KKTC:3-4 Ocak 2002.
- ÖCAL, F., Bankacılık Krizlerinin KOBİ'lerin Finansmanına Etkileri: Anket Çalışması.

- Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.
- ÖZDEMİR, S., ERSÖZ, H. Y. ve SARIOĞLU, H. İ., Girişimciliğin ve KOBİ'lerin Ekonomik ve Sosyal Sistem İçindeki Yeri ve İşsizliği Önlemedeki Rolü. ÇOMU Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 2 (1), 2007.
- ÖZDOĞAN, O. N., Alternatif Bir Finansman Aracı Olarak Angel Finanslama ve Kuşadası'nda Faaliyet Gösteren KOBİ'lerin Finanslama Yönelimleri. Erciyes Üniversitesi, I. Orta Anadolu Kongresi (18-21 Ekim 2001): KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları, 2001.
- ÖZİLHAN, T., “Özel Sektörün ihtiyacı: Kurumsal Yönetim”, Görüş, Mart 2002.
- ÖZTÜRK, Ö., İstihdam Konusunda KOBİ'lerin Önemi ve KOBİ Alanında Eğitim İstihdam İlişkisi Açısından Kamu İstihdam Kurumunun Rolü. T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, 111, Ankara, 2007.
- PARASIZ, İ., Para Banka ve Finansal Piyasalar, Ezgi Kitabevi, Gözden Geçirilmiş 9. Baskı, Bursa, 2009.
- PATON, J., “Kurumsal Yönetim: Türkiye’de iş Hayatının Değişen Çehresi, Türkiye Sanayici ve İş Adamları Derneği, İstanbul.2002.
- POPA, D., Financial Efficiency of Romanian Leasing Companies: A Return of Assets Analysis. Management and Economics (Revista Academiei Fortelor Terestre), 16 (1), 2011.
- SCHATZ, C., “A Methodology for Production Development: The Body of Knowledge Approach”, Norwegian University of Science and Technology, Faculty of Engineering Science and Technology, Institute for Production and Quality Engineering, Norveç, 2006.
- SÖNMEZ, A., KOBİ Borsalarının KOBİ Finansmanındaki Yeri: Dünya Uygulamaları ve Türkiye Üzerine Bir İnceleme. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.
- SÜER, S., Uluslararası Piyasalarda Alternatif Finansman Kaynakları Açısından Özel

- Sektör Tahvil Fiyatlaması; Uygulama. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul, 2007.
- ŞENEL, S. A., Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Kullanabilecekleri Sermaye Piyasası Araçları ve Modern Finansman Yöntemleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas, 1997.
- TAVŞANCI, S., “Firmalardaki Kurumsallaşma Düzeyinin Rekabet Gücüne Etkisi Üzerine Bir Araştırma” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İzmir, 2009.
- TEKİN, M., Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği, Geliştirilmiş ve Yenilenmiş 7. Baskı, 2009.
- TRACEY, P., PHILLIPS, N., “Rethinking institutional distance: strengthening the tie between new institutional theory and international management”, Strategic Organization, Vol 7(3): 2009.
- TUNCER, D. D., AYHAN, Y. ve VAROĞLU, D., Genel İşletmecilik Bilgileri, Siyasal Kitabevi, 2. Baskı, Ankara, 2008.
- TÜRKAN, Y., KOBİ'lerin Finansman Sorunlarının Çözümünde KOBİ Menkul Kıymet Borsalarının Önemi, Bingöl'de Bir Anket Çalışması. Malatya Üniversitesi, 15. Finans Sempozyumu (12-15 Ekim 2011).
- TÜRKÖZ, P., KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Bankaların KOBİ'lere Yaklaşımı: Isparta Alan Araştırması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2008.
- UÇKUN, N., KOBİ'lerin Finansal Sorunlarına Melek Sermaye Çare Olabilir Mi? Muhasebe ve Finansman Dergisi, 2009.
- UĞUR, A., “KOBİ'ler İçin Alternatif Finansman Yöntemleri”, 1 .b., Ankara: Sinemis Yay., 2006.
- ULUYOL, O., Girişimcilikte Alternatif Bir Finansman Modeli Olarak Melek Finansman Yöntemi. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 3 (2), 2008.
- USLU, Ş. ve DEMİREL, Y., “KOBİ'lerde Çalışanların Sorunları Üzerine Bir Araştırma”, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 12, 2002.

- UYGUN, M. ve KAZAN, H., “KOBİ’lerin Üretim Sorunlarının Tespiti ve Rekabet Güçlerinin Arttırılmasında Teknoloji Faktörü: Konya Örneği”, 21. Yüzyılda KOBİ’ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumuna Sunulan Bildiri, KKTC: 3-4 Ocak 2002.
- UZAY, Ş. ve KÜÇÜK, E., Leasing, Factoring ve Barter Finansman Tekniklerinden KOBİ’lerin Yararlanma Düzeylerinin Araştırılması: Kayseri, 2001.
- UZUNOĞLU, S., Apak, S. ve Açıkğöz, A. F., AB Müzakere Sürecinde KOBİ’LERİN Korunması ve Uyum Stratejileri, İstanbul Ticaret Odası, İstanbul:Euromat, 2005.
- YAZICI, M., KOBİ Finansmanına Alternatif Destek: Hazine Garantili Kredi Garanti Fonu Kefaleti. Maliye Finans Yazıları Dergisi, 24 (88), 2010.
- YILDIRIM, H., KOBİ’lerin Finansmanında Teşviklerin Yeri ve Önemi - Kayseri’de Teşvik Uygulamaları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 2010.
- YÜCE, G., Türkiye’de İmalat Yapan KOBİ’lerin Finansman Sorunları ve Çözüm Önerileri: Samsun İlinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2007.