

146860

**KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**KÜÇÜK VE ORTABOY İŞLETMELERİN KARŞILAŞTIKLARI FİNANSAL
SORUNLARIN ANALİZİ KARS İLİ MERKEZİNDE BİR UYGULAMA**

146860

YÜKSEK LİSAN TEZİ

KORAY BULUT

DANIŞMAN

YRD.DOÇ.DR ZEKİ DOĞAN

KARS 2004

Koray BULUT'un Yüksek Lisan Tezi olarak hazırladığı Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Karşılaştıkları Finansal Sorunların Analizi Kars İli Merkezinde Bir Uygulama adlı bu çalışma, yapılan tez savunması sınavı sonunda jüri tarafından Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği uyarınca değerlendirilerek oy birliği ile kabul edilmiştir.

08.1.09. 2004

Adı Soyadı

Başkan : Yrd. Doç. Dr. Zeki Şişen
Üye : Yrd. Doç. Dr. Adem İsmail
Üye : Yrd. Doç. Dr. Hüsnü KAPU
Üye :
Üye :

Bu tezin kabulü, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun ...14.../...09.../...2004.
Gün ve ...2004.../...22... sayılı kararıyla onaylanmıştır.

M. Sahin
Doç. Dr. Mitat SAHİN
Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

ÖZET	IV
SUMMARY	V
ÖNSÖZ	VI
TEŞEKKÜR	VII
İÇİNDEKİLER	VIII
KISALTMALAR LİSTESİ	X
TABLolar LİSTESİ	XI
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	3
1. KÜÇÜK VE ORTA BOY İŞLETMELER HAKKINDA GENEL BİLGİLER	3
1.1 Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Tanımı ve Önemi	3
1.2 KOBİ'lerin Temel İşlevleri	4
1.3 KOBİ'lerin Özellikleri	5
1.4 KOBİ'lerin Avantaj ve Dezavantajları	5
1.4.1 KOBİ'lerin Avantajları	5
1.4.2 KOBİ'lerin Dezavantajları	6
1.5 Dünyada ve Türkiye'de KOBİ'ler	7
1.5.1 Dünyada KOBİ'ler	7
1.5.2 Türkiye'de KOBİ'ler	7
1.6 Türkiye'de Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Karşılaştıkları Sorunlar	8
1.6.1 Finansal Sorunlar	8
1.6.1.1 Kredi Teminde Karşılaşılan Sorunlar	9
1.6.1.2 Sermaye Piyasalarının Gelişmemişliği	9
1.6.1.3 Özkaynak Yetersizliği	9
1.6.2 Örgütlenme ve Yönetim Sorunları	10
1.6.2.1 Tedarik Sorunu	10
1.6.2.2 Pazarlama Yönetimiyle İlgili Sorunlar	11
1.6.2.3 İnsan Kaynakları Yönetimi İle İlgili Sorunlar	11

İKİNCİ BÖLÜM	12
2. KARS İLİNİN GENEL TANITIMI	12
2.1 İdari ve Nüfus Yapısı	13
2.2 Kars İlinin Ekonomik Yapısı	14
2.2.1 Tarım	14
2.2.1.1 Kars İlinin Arazi Varlığı ve Arazi Yapısı	15
2.2.1.2 Kars İlinin Tarımsal Durumu	16
2.2.1.2.1 Bitkisel Üretim ve Verim	16
2.2.2 Hayvancılık	17
2.2.2.1 Büyükbaş Hayvancılık	18
2.2.2.2 Küçükbaş Hayvancılık	21
2.2.2.3 Arıcılık	22
2.2.2.4 Sanayi	24
2.2.2.5 Ticaret	27
2.2.2.5.1 Dış Ticaret	27
2.2.6 Bankacılık	28
2.2.7 Ormancılık	29
2.2.8 Madencilik	29
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	31
3. Kars İli Merkezindeki Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Finansal Sorunlarının Analizi	31
3.1 Araştırmanın Tanıtılması: Amacı ve Yöntemi	31
3.2 Uygulama Bulgularının Değerlendirilmesi	32
3.2.1 Ankete Katılan İşletmelerin Genel Özellikleri	32
3.2.2 İşletmelerin Üretimle İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar	32
3.2.3 İşletmelerin Finansmanla İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar	33
3.2.4 İşletmelerin Kullandıkları Finansal Tekniklerle İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar	34
3.2.5 İşletmelerin Finansal Faaliyetleri Yürütmesiyle İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar	35
3.2.6 İşletmelerin Finansal Faaliyetleri Açısından Değerlendirilmesi	35
3.2.7 İşletmelerin Varlıklarının Finansmanı ile İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar	36
3.2.8 İşletmeleri Etkileyen En Önemli Ekonomik Olaylar	36
3.2.9 İşletmelerin Borçlanmada Kullandıkları Yabancı Kaynaklar	37
4. SONUÇ VE ÖNERİLER...39	
YARARLANILAN KAYNAKLAR..42	
ÖZGEÇMİŞ.....44	
Ek 1 : Araştırma Kapsamındaki Kars İli Merkezindeki Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Listesi	45

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, Kars ilinde faaliyet gösteren küçük ve orta boy imalat işletmelerinin karşılaştıkları finansal sorunları tespit etmek ve çözüm önerileri geliştirmektir.

Bu amaçla, ildeki küçük ve orta boy işletmeler belirlenerek anket ve yüz yüze görüşme yöntemi ile finansal sorunlar tespit edilemeye çalışılmıştır. Anketlerden elde edilen sonuçlar ki-kare analiz yöntemiyle aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Anket sonuçlarında $p < 0,001$ önem seviyesinde anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır.

Üç bölümden oluşan bu araştırma, birinci bölümde küçük ve orta boy işletmeler hakkında tanıtıcı bilgiler verilmiş, ikinci bölümde Kars ilinin genel tanıtımı, ilin sosyo ve ekonomik yapısıyla ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde ise, ildeki küçük ve orta boy işletmelerin finansal sorunlarının tespitine yönelik olarak uygulanan anket çalışması ile ilgili sonuçlar değerlendirilmiştir.

Sonuç kısmında, anket çalışması sonucu elde edilen sorunlara ilişkin olarak çözüm önerileri geliştirilmeye çalışılmıştır.

SUMMARY

The aim of this study is to determine the financial problems of the small and medium size enterprises functioning in Kars province and develop some suggestions of solution.

In this study the small and medium size enterprises were determined and the financial problems were tried to be determined by means of questionnaires and few to face meeting the results obtained from the questionnaires were evaluated by by k-square analysis method and it was tried to determine whether there was a significant difference between them. A significant difference was found $p < 0,001$ depending on the result of the questionnaire.

In this study, which is composed of three chapters, information on small and medium size enterprises have been in the first chapter, in the second chapter general introduction, of Kars province has been given and the information related with the socio, economical structure of the province has been given.

In the third chapter, the result of the questionnaire has been evaluated related with the determination of the financial problems of the small and medium size enterprises in the province.

In the conclusion chapter the solution suggestions have been given depending on the problems determined as a result of the questionnaire.

ÖNSÖZ

Bu çalışma Kars ilinde faaliyet gösteren küçük ve orta boy imalat işletmelerinin karşılaştıkları finansal sorunları tespit etmek ve çözüm önerileri geliştirilmesi amacıyla yöneliktir.

Bu amaçla ildeki 30 imalat işletmesiyle anket ve yüz yüze görüşme yöntemiyle, işletmelerin finansal sorunları tespit edilmeye çalışılmıştır. Ankete katılan işletmelerin yöneticilerine tamamlayıcı sorunlar dışında işletmelerin finansal sorunlarını belirlemeye yönelik sorular sorulmuş, elde edilen sonuçlar ki-kare analiz yöntemiyle aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Anket sonuçlarında $p < 0,001$ önem seviyesinde anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır.



Koray BULUT

Kars, Temmuz 2004

TEŞEKKÜR

Bu çalışmada, değerli fikirlerinden yararlandığım ve çalışmanın her safhasında beni değerli fikirleriyle yönlendiren ve çalışmaya pozitif katkı sağlayan değerli hocam, sayın Yrd.Doç.Dr Zeki DOğAN'na, çalışmanın oluşmasında büyük katkıları olan Arş.Gör Cebrail MEYDA'na ve anketlerin analizlerinin yapılmasında yardımlarında dolayı Arş.Gör Ahmet Buğra HAMŐİOęLU'na teşekkür ederim.



KISALTMALAR LİSTESİ

DİE	:	Devlet İstatistik Enstitüsü
TOBB	:	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TOSYÖV	:	Türkiye Küçük ve Orta Boy İşletmeler, Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticiler Vakfı
KOBİ	:	Küçük ve Orta Boy İşletme
KOSGEB	:	Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme İdaresi Başkanlığı
KGF	:	Kredi Garanti Fonu
GSYİH	:	Gayri Safi Yurt İçi Hasıla

TABLolar LİSTESİ

<u>Tablo Nr.</u>	<u>Tablonun Adı</u>	<u>Sayfa Nr.</u>
1.	İlçelere Göre Şehir ve Köy Nüfusları.....	13
2.	İlçelerin Belediye ve Köy Dağılımları	14
3.	İl Arazilerinin Dağılımı	15
4.	Ekilen Ürünün Cinsine Göre Arazinin Dağılımı.....	16
5.	İldeki Tahıl Üretimi ve Verimliliği	16
6.	İldeki Yem Bitkileri Üretimi ve Verimi	17
7.	İldeki Endüstri Bitkileri Üretimi ve Verimi	17
8.	Son On Yılda İldeki Büyükbaş Hayvanların Türlerine Göre Dağılımı.....	19
9.	İldeki Süt Üretimine İlişkin Bilgiler.....	20
10.	İldeki Et üretimine İlişkin Bilgiler	21
11.	Yıllar İtibariyle Sağılan ve Kesilen Küçükbaş Hayvan Sayısı İle elde Edilen Et, Süt ve Diğer Ürünler.....	22
12.	Kars Arıcılığına İlişkin Bazı Değerler	23
13.	Türkiye ve Kars ilinin Ortalama Bal Verimliliğinin Karşılaştırılması (kg).....	23
14.	Kars İlindeki Başlıca Sanayi Tesisleri	26
15.	Toplam Banka Mevduatının Sektörel Dağılımı	28
16.	Toplam Banka Kredilerinin Sektörel Dağılımı	29
17.	Kars'taki Maden Varlığının Dağılımı ve Niteliği	30
18.	Araştırma Kapsamına Alınan Sektör Dağılımı ve Ürün Tanımları Özeti	31
19.	Araştırma Kapsamına Alınan İşletmelerde Çalışan İşgören Sayısı.....	32
20.	İşletmelerin Üretimle ilgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar.....	32
21.	İşletmelerin Finansmanla İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar	33
22.	İşletmelerin Kullandıkları Finansal Tekniklerle İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar	34
23.	İşletmelerin Finansal Faaliyetleri Yürütmesiyle İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar	35
24.	İşletmelerin Finansal Faaliyetleri Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar	36
25.	İşletmelerin Varlıkların Finansmanı İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar.....	36
26.	İşletmeleri Etkileyen En Önemli Ekonomik Olaylar	37
27.	İşletmelerin Borçlanmada Kullandıkları Yabancı Kaynaklar	37

GİRİŞ

Küreselleşen dünyada küçük ve orta boy işletmeler büyük önem kazanmaktadır. Küçülerek büyümenin önemli bir rekabet avantajı haline geldiği şu günlerde küçük ve orta boy işletmelerin iş/işletmecilik dünyasındaki önemi her geçen gün artmaktadır.

Bugün Türkiye ekonomisinin can damarı haline gelmiş bulunan küçük ve orta boy işletmeler pek çok sorunla da karşı karşıya kalmaktadır. Bu sorunların başında ise finansal sorunlar önemli bir yer tutmaktadır. Bu sorunların çözümünde stratejik bir önem arz etmektedir.

Ülkemizdeki işletmelerin, %99,5'i küçük ve orta boy işletme niteliğindedir. Bu işletmelerin ekonomiye katkıları oldukça büyüktür. Küçük ve orta boy işletmeler faaliyet gösterdikleri bölgelerde istihdam başta olmak üzere, üretime ve gelir artışına katkı sağlayarak başka şehirlere göçüde önlemekte ve bölge kalkınmasında önemli görevler üstlenmektedir.

Kars ilinde yaşanan büyük göçün temelinde, bölgedeki ekonomik koşulların yanı sıra gerek kamu gerekse özel sektör tarafından yapılan yatırımların yetersizliği ve sanayinin hayli geri düzeyde kalması yatmaktadır.

Kars'ta günümüzdeki manada sanayi tesislerinin ortaya çıkması, 19. yüzyılın sonlarında gerçekleşmiştir. Kars'ın Ruslar tarafından işgal edilmesiyle, o güne kadar tahıl tarımı ve hayvancılığa dayalı üretim yapılırken, özellikle sanayi bitkileri ve ticari amaçlı üretilen mallara özel önem verilmeye başlanmıştır. Bu alanda özellikle ayçiçeği ekiminin yaygınlaşması, yörede bitkisel yağ üretiminin gelişmesi ve bu dalda imalat tesisleri açılmasını da beraberinde getirmiştir.

Ayrıca tütün ekimine başlanması, ardından küçükte olsa sigara imalathanelerinin kurulmasına olanak sağlanmıştır. Rus işgalinin Kars'ın tarımsal deseninde yaptığı bu değişimin bir benzeri hayvancılıkta görülmüş ve melez bir inek türünün geliştirilmesi sonucu artan sütçülük bir çok mandıranın kurulmasına neden olmuştur. Hayvancılıkta yaşanan bu değişimle artan verimlilik özellikle deri sanayi ile uğraşan imalathane sayısında bir artışın yaşanmasını sağlamıştır.

Bu çalışmada yukarıda tarihi gelişimi verilen Kars ili sanayisinin bugünkü mevcut durumu ve Kars ili merkezindeki kurulmuş olan küçük ve orta boy işletmelerin karşılaştıkları finansal sorunları tespit etmek ve bu sorunlara bir takım zm nerileri geliştirilmiştir.



BİRİNCİ BÖLÜM

1. KÜÇÜK VE ORTA BOY İŞLETMELER HAKKINDA GENEL BİLGİLER

1.1 Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Tanımı ve Önemi

Küçük ve orta boy işletme (KOBİ) için yapılan tanımlara bakıldığında, hemen hemen her ülkenin ve de kuruluşların ayrı tanımlarda buldukları görülmektedir. Tanımlamadaki sınırlamaların genelde ülke ekonomilerinin büyüklüğüne bağlı olarak değiştiği görülmektedir.

Yapılmış olan KOBİ tanımlarında, hem bilim adamları ve araştırmacılar arasında, hem de aynı ülkede yer alan çeşitli kurumlar ve yasalar arasında görüş birliğine varılamamıştır. KOBİ kavramının hukuki olmaktan çok ekonomik bir anlam taşıyor olması nedeni ile, işletmelerin faaliyette buldukları iş kolları ve kullandıkları üretim tekniklerine bağlı olarak kültürden kültüre, ülkeden ülkeye ve bölgeden bölgeye farklı tanımlar yapıldığı görülmektedir. Ayrıca, ülkelerin ekonomik yapıları değiştikçe, küçük ve orta ölçekli işletmeyi belirleyen ölçüler de değişebilmekte ve ülkelerin ekonomik yapılarıyla bağlantılı olarak, farklı ölçütler kullanılmaktadır.

Genel olarak küçük işletmeler, genellikle az sermaye kullanımı yanında daha çok el emeği ile faaliyette bulunan, ayrıca çabuk karar verme imkanlarına sahip ve düşük düzeyde yönetim girdileri ile çalışma, ucuz bir üretim gerçekleştiren ekonomik teşebbüsler olarak tanımlanmaktadır.

KOBİ tanımı yapılırken, çok sayıda faktörün de ele alınmasını gerektirmektedir. KOBİ tanımlarını etkileyen bu faktörler şu şekilde sıralanabilir: (Şimşek, 2002).

- Zaman,
- Ekonomik gelişmişlik düzeyi,
- Sanayileşme düzeyi,
- Kullanılan teknoloji,
- Pazarın büyüklüğü,
- Faaliyette bulunulan iş kolu,
- Kullanılan üretim tekniği,

- Üretilen ürünlerin özellikleri.

1.2 KOBİ'lerin Temel İşlevleri

KOBİ'ler ekonomik, sosyal ve politik alanda önemli manipülasyon olarak görülmektedir. Bu KOBİ'lerin esnek ve dinamik yapılarından kaynaklanmaktadır. Yani KOBİ'ler müşteri/pazar ihtiyaçlarını en hızlı ve en etkin şekilde karşılayan, dinamik organizasyonlar olarak ekonominin en canlı tarafını destekler. Diğer yandan KOBİ'lerden bireyin ekonomik ve politik özgürlüğü ile bütünleşen, bireysel yaratıcılık ve girişimcilik motifine dayalı küresel bir düşünceyi karşılayan önemli bir işleve sahiptir.

Çünkü küresel perspektif, KOBİ'lerin bu özellikleri ile örtüşmektedir. Kaldı ki, müşteri/pazar ihtiyaç ve istekleri hızlı ve etkili karşılanmıyorsa ya da küresel pazarlarda küresel normlarda faaliyet ve çalışma gösterilmiyorsa, rekabetçi yapının oluşturulmasında oldukça büyük zorluklarla karşı karşıya kalınabilir.

Kısaca KOBİ'ler, ekonomik hayatın temel unsurları olarak, sosyal boyutta gelir dağılımının düzenlenmesi, eşit fırsat ve olanakların tanınması, geri kalmış bölgelerin gelişmesinde önemli misyon üstlenmektedirler. Politik boyutta da, ekonominin demokratikleşmesi, politik istikrarın sağlanması ve katılımcı anlayışın gelişmesinde güçlü bir katalizör olarak görev yapmaktadır.

Buna göre KOBİ işlevleri şöyle sıralanabilir: (Papatya ve Papatya, 1998).

- Pazar/müşteri istek ve ihtiyaçların—anında- karşılanmasında etkinlik sağlar,
- Pazar/müşteriye yakınlıkları dolayısıyla farklı ilişki içinde bulunması, uzmanlaşma ve yeniliğe uymada etkinlik sağlar,
- Pazarda denge işlevi görür,
- Fırsat maliyeti üstünlüğü yaratır,
- Mesleki eğitim ve istihdam olanağı sağlar,
- Girişimciliği ya da insan kaynaklarını geliştirmeyi sağlar,
- Pazar yaratılmasında önemli bir katalizör görevi görür,
- Ekonomide istikrarı sağlar.

1.3 KOBİ'lerin Özellikleri

Ülkemizdeki işletmelere bakıldığında, bunların homojen bir yapı oluşturmadığı gözlenmektedir. Özellikle ülkemizde imalat sanayinde çok sayıda küçük işletme ile az sayıda büyük işletmeler ikili bir yapı arz etmektedir. Ancak ülkemizde en yaygın işletme türü genellikle tek kişilik işletmelerdir. Bir işletmenin kendisini geliştirebilmesi, işçilikle, yöneticilikte ve teknik konularda özel bilgi birikimine sahip olunmasını zorunlu kılmaktadır. Ancak tüm bu vasıflara tek bir kişinin aynı anda sahip olması çok zordur (Uludağ ve Serin, 1991).

Bu açıklamalardan sonra KOBİ'lerin sahip oldukları özelliklerin bazılarında değinmekte fayda vardır.

- KOBİ'lerde işletme sahipliği, yöneticilik ve müteşebbislik çoğunlukla aynı kişide ya da kişilerde toplanmıştır. Bu kişi veya kişiler yönetime hakimdirler ve yönetimleri bağımsız bir karakter taşımaktadır. İşletme sahibi ile işletme adeta bütünleşmiştir. İşletme, sahibi için sadece bir kazanç kapısı değil, aynı zamanda kişiliğin bir göstergesi ve çabalarının somutlaşmış sonucudur.

- Mevcut aile bireyleri ya işletmede fiilen çalışmaktadırlar ya da çalışmak üzere hazır beklemektedir, yetiştirilmektedir.

- Sermaye piyasası gibi, finansman ihtiyacını önemli derecede giderecek olan kaynaklardan yeterince yararlanamamaktadırlar.

- Geleneksel tarzda üretim ve hizmet anlayışı hakimdir, yeni tekniklerin kullanılmasında isteksiz davranmaktadırlar.

- Finansman sıkıntısı içinde bulunmaları KOBİ'lerin en önemli özelliğidir. Sermaye genellikle sahipler veya küçük gruplarca karşılanır.

- Endüstri içindeki faaliyet alanları ve Pazar payları düşüktür (Müftüoğlu, 1988).

1.4 KOBİ'lerin Avantaj ve Dezavantajları

1.4.1 KOBİ'lerin Avantajları

Küçük ve Orta Boy İşletmelerin, ölçeklerinin özelliğinden dolayı sahip olduğu bir takım avantajları vardır. Bunlar;(Dinçer,1998).

- Esnek bir yapı ve kolay uyum sağlama kabiliyeti; talepte meydana gelen değişiklikler, farklı modellere duyulan sınırlı ihtiyaç, üretim tekniklerindeki hızlı

değişmeler sebebiyle esnek olabilme, küçük işletmeler için önemli avantaj sağlamaktadır.

- Yeniliklere yatkın olmak: Küçük işletmeler yenilik yapmaya daha yatkındırlar. Özellikle göze çarpmayan ve ihtiyaç olarak kendini henüz hissettirmeyen konuların çabuk farkına varıp, uygulayabilirler.

- Sınırlı pazar alanı: pazarın sınırlı ve küçük olması durumlarında küçük işletmeler üstünlük sağlayabilir. Ayrıca özel isteklere, farklı ve nitelikli mamullere ihtiyaç duyan kesimlere yönelik faaliyette bulunabilir.

- Çabuk karar verme ve sahip/yöneticinin rekabet fırsatı: Küçük işletmeler sınırlı imkanları sebebiyle fazla kurmay istihdam edememektedirler. Kurmay personelin azlığı, yapılacak değişiklik kararlarının üretim elemanlarla birlikte alınmasını gerekli kılmaktadır.

1.4.2 KOBİ'lerin Dezavantajları

Dünya ekonomisindeki yerleri ve ekonomik kalkınmada sahip oldukları roller açısından son derece büyük öneme sahip olan ve diğer işletmelere göre önemli avantajları bulunan KOBİ'lerin yapısal özelliklerinden kaynaklanan dezavantajları da bulunmaktadır.

Bu dezavantajların incelenmesi; KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunların daha iyi anlaşılabilmesi ve bu sorunlara ilişkin çözüm yöntemlerinin geliştirilebilmesi açısından bir zorunluluktur (Şimşek, 2002). KOBİ'lerin yapısal özelliklerinden kaynaklanan dezavantajlar ise şöyledir;(Çetin , 1996).

- Öz sermaye yetersizliğinden daha az güven verdiklerinden dış kaynak temin edemezler.

- İşletme sahibinin yöneticilik konumu doğru karar almada sorun yaratır.

- Pazarlama faaliyetlerine verilen önem yetersizdir.

- Hammaddeye kolay ulaşamadıkları için kaliteden ödün verirler.

- Uzmanlaşmış ve vasıflı personel sayısı sınırlıdır.

- Muhasebe, işletme fonksiyonlarına destek veren bir faaliyetten ziyade yükümlülük olarak algılanır.

- Teknoloji ve bilgi akımından daha seyrek yararlanma imkanı bulabilirler.

- Uzmanlaşmış bir faaliyet göstermeleri daha zordur.

1.5 Dünyada ve Türkiye’de KOBİ’ler

1.5.1 Dünyada KOBİ’ler

Dünyada farklı KOBİ tanımları, genellikle ülkelerin sektörel ve bölgesel farklılıklarından kaynaklanmaktadır. Yani sektörden sektöre, bölgeden bölgeye KOBİ’ler farklılık gösterir. Dünyada KOBİ’lere ilişkin tanımlardaki benzersizliğe ve muğlaklığa rağmen, KOBİ’ler tüm dünyada ekonomik, sosyal ve politik yapının vazgeçilmez unsuru olmaktadır.

Diğer bir deyişle, genel ve evrensel bir tanımının yapılmasında zorlanan KOBİ’ler, işlevsel olarak ekonomiye, sosyal ve politik hayata katkıları itibariyle tanımdan ziyade yarattıkları katma değer açısından değerlendirilmesi en uygun davranış olmaktadır. Fakat genel olarak dünyadaki KOBİ’lerin şu üç karakteristiği kabul görmüştür:

- Fiziksel olarak nispeten küçüktür,
- İşletmeler çoğu kez ortakları veya sahipleri tarafından bizzat yönetilir,
- Otonomi ve özerkliğe sahiptir.

Bu karakteristikleri ile bir tanım vermek gerekirse KOBİ’ler, küresel ölçekte düşük payını geliştirmeye yönelik faaliyet gösteren, otonomi ve özerklikleri yapılarından kaynaklanan ve yönetimleri bizzat ortakları veya sahipleri tarafından gerçekleştirilen işletmelerdir. Bu tanıma istihdam edilen kişilerin sayısı, yıllık ciro ve net taşınmazlar ile sermaye gibi ölçütler eklenerek genişletilmesi mümkündür. Fakat yapılan tanımlarda yeknesaklık sağlanması zor olacaktır (Papatya ve Papatya, 1998).

1.5.2 Türkiye’de KOBİ’ler

Türk ekonomik yapısında ve sosyal dokusunda küçük ve orta ölçekli işletmelerin çok önemli bir yeri vardır. Türkiye de küçük işletmeler toplam işletmelerin yaklaşık %98 ‘ini oluşturarak çok büyük bir yer tutmaktadır (Melemen, 2001). Buna rağmen Türk ekonomisinin her geçen gün ağırlaşan ekonomik sorunların faturasını da bugün en çok KOBİ’ler ödemektedir.

KOBİ’lerin Türk ekonomisinin temel unsuru olduğu herkes tarafından kabul edilmekle birlikte, belki de bilerek gözden kaçırılan husus, KOBİ’lerin aynı zamanda Türk ekonomisinin yapısal sorunlarının karakteristiklerini en fazla taşıyan ve konjüktürel ekonomik sorunlardan en fazla etkilenen aktörlerinden birisi olduğudur.

Türkiye’de KOBİ’lerin önemi tanımdaki farklılıklara yansımıştır. Yani KOBİ kavramı konusunda ortak bir tanım verme gayretleri oldukça fazladır. Yine de Türkiye’de KOBİ kavramı tanımı konusunda henüz yeknesaklık sağlanamamıştır. Örneğin İSO 1985 yılındaki ilgili bir çalışmasında KOBİ’leri 10-100 kişi çalıştıran işletmeler olarak tanımlarken, DİE’nin 1995 yılındaki çalışmasında 10-49 kişi çalıştıran işletmeler küçük, 30-99 kişi çalıştıran işletmeler orta ölçekli işletme olarak suni bir ayırım yaratarak KOBİ’lere tanım vermeye çalışmışlardır. Benzer bir çalışmada KOSGEB tarafından 9-150 kişi çalıştıran işletmeler, TOSYÖV’e göre de, 5-200 kişi çalıştıran işletmeler KOBİ olarak tanımlanmaktadır.

Bütün bunlara rağmen Türkiye’de KOBİ’lerin sayısının gün geçtikçe artması ve ekonomideki payının yükselmesi, kavramın tanımındaki çabaların önemini hızla artırmaktadır. Çünkü son DİE rakamlarına göre, 8.871 işletmenin 7.834’ünde çalışanların sayısı 200 ve altıdır.

Bu muğlaklığın, yapısal olumsuzlukları ortadan kaldırmaktan uzak oluşu, olumsuzlukları daha da pekiştirmiştir. Oysa, rekabette küresel normları yakalayan işletmeler, varlıklarını ve etkinliklerini sürdürmektedir.

Ülkemiz imalat işletmelerinin önemli bir bölümünü oluşturan KOBİ’ler, imalat işletmelerinin % 98,8’ini oluşturmaktadır. Bu açıdan ekonomide imalat sanayinin temel dinamiği KOBİ’lerdir. Dolayısıyla ilgili politika ve stratejiler daha ziyade KOBİ’lere ivme kazandırmaya yöneliktir. Toplam istihdamın % 45,6’sında ve katma değer % 38’inde pay sahibi olmaktadır. Üretimin dörtte birini (% 37,7) yaratan KOBİ’ler, buna karşılık ihracat payı (% 8) açısından hayli düşük bir görünüm göstermektedir. Bu pay yan sanayi katkısı ile birlikte % 20-25 civarına ulaşmaktadır (Papatya ve Papatya, 1998).

1.6 Türkiye’ de Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Karşılaştıkları Sorunlar

1.6.1 Finansal Sorunlar

KOBİ’lere yaratıcılık, büyüme ile varlıklarını devam ettirmelerinde en önemli şartlardan biri finansmandır. Kaynak sorunu KOBİ’lerin piyasa paylarını korumada ve dışa açılmada en büyük sıkıntılardır. Pek çok ülkede, KOBİ’ler kaynak maliyeti sorununun aşılmasında iki ana finansman yolunu kullanmaktadırlar: Borçlanmak ve sermaye artırımına gitmek.

KOBİ'ler genelde farklı finansman alternatiflerinden yararlanma ve finansman yolları arasında denge kurma konusunda sorunlarla karşılaşır. Bu sorunlar KOBİ'leri ve onlara mali destek sağlayanlar arasındaki ilişkileri de etkiler. Geçmiş yılların değerlendirilmesi neticesinde, bankacılık sektörünün sağladığı finansal kaynakların KOBİ'lerin gelişmesi ve büyümesi için yeterli olmadığı görülmüştür (Küçükçolak, 1997). Bu anlamda KOBİ'lerin Karşılaştıkları finansal sorunları şu başlıklar altında toplamak mümkündür.

1.6.1.1 Kredi Temininde Karşılaşılan Sorunlar

KOBİ'lerin kredi sağlamada karşılaştıkları en önemli sorun, finans kurumları karşısındaki ekonomik yönden yeterli düzeyde görünememeleridir. Dolayısıyla durumlarına uygun olmayan kredi şartlarına (Miktar, vade, faiz oranı, teminat açılardan) muhatap kalmaktadırlar. Bu dezavantajların yanında birde çoğu KOBİ'ler kredi kurumlarından kaynak elde etmenin yöntem ve şartlarını yeterince bilememekte, ihtiyaç duyulduğunda mevcut bankacılık mekanizmasından finansal destek sağlayamamaktadırlar. Ayrıca bankalardan teminat olarak menkul değerler yerine gayri menkul ipoteğin istenmesi de bazı KOBİ müracaatlarında caydırıcı etken olmaktadır (Öndeş, 1995).

1.6.1.2 Sermaye Piyasalarının Gelişmemişliği

Türkiye'de mali piyasaların yeterince gelişmemiş olması, tasarruf hacminin düşüklüğü, bu yolla işletmelere aktarılabilir kaynakların yetersiz kalmasına sebep olmakta; finansman konusunda KOBİ'lerin başka alternatiflere mahkum olması yolunu açmaktadır. En yaygın finansal araç ise kredilerdir (Gökçe, 1997).

1.6.1.3 Özkaynak Yetersizliği

Bilindiği üzere tek başına girişimci veya ortaklar tarafından işletmeye konan sermaye ile teşebbüs kazancının işletmede bırakılan kısmı ve yedekler işletmenin öz sermayesini oluşturur. Ülkemizde kişi başına düşen milli gelir seviyesinin düşük olması tasarruf eğilimini azaltmakta ve yatırımları finanse edecek sermaye oluşmamaktadır. Bu durum yeni yatırımları olumsuz yönde etkilerken, büyüme ve gelişen teknolojiye ayak uydurma çabasındaki mevcut işletmeleri de finansman sorunu ile karşı karşıya bırakmaktadır.

Özellikle konjonktürel dalgalanmaların yüksek olduğu dönemlerde KOBİ'lerin öz kaynakları giderek azalmaktadır. İşletmeler üretim faaliyetlerini sürdürürken, genelde ihtiyaç duydukları emek dahil tüm girdilerini peşin ödeme ile sağlamakta, ancak ürünlerini belli vadelerde piyasaya sunmaktadır (Demirtaş, 1987).

1.6.2 Örgütlenme ve Yönetim Sorunları

Burada yönetim biçimi ve liderlik tarzı önemlidir. Herhangi bir örgütün koordineli bir biçimde faaliyetlerini sürdürebilmesi için iyi bir biçimde yönetilmesi gerekir. Bu yönetim fonksiyonunu yerine getirir. Ancak burada herhangi bir kimsenin bu pozisyonu doldurabilmesi ve yönetici rolünü oynamasını anlamamak gerekir.

KOBİ'lerde planlama da önemli bir alt işlevdir. İşletmeler belirlemiş oldukları alt amaçları doğrultusunda faaliyetlerini sürdürürler. Bu amaçlara en etkin ve verimli şekilde ulaşmak içinse, planlara ihtiyaç duyarlar.

Öncelikle belirtmek gerekir ki, KOBİ'lerde yapıları itibarıyla uzun vadeli planlama yapılamamakta ve genelde bir planlama uzmanı da istihdam edilemeyebilmektedir.

KOBİ'lerin örgütlenme ve yönetim sorunları kapsamında haberleşme işlevi ile işbölümü ve uzmanlaşma uygulamaları da ayrı bir yer tutabilmektedir. Haberleşme, işletmede çalışanlar arasındaki bilgi alış-verişidir. İşletme büyüdükçe ve örgüt yapısı karmaşıklaştıkça haberleşmenin önemi gittikçe artar.

KOBİ'lerin genelde, büyük işletmelere göre daha küçük bir örgütsel yapıya sahip olmadıklarından dolayı, buradaki işbölümü uygulaması daha kolay olabilir. (Çelik ve Akgemici, 1998).

1.6.2.1 Tedarik Sorunları

Tedarikleme, teknoloji, ürün tasarımı, ürün geliştirme, standardizasyon ve nitelikli personel; üretimde kalite unsurlarının evrensel boyutlarda elde edilmesinde rol oynayan çok önemli faktörlerdir. Tedarikleme; üretimde kullanılan malzeme, hammadde veya yarı mamullerle ilgilidir.

Sanayinin girdisi olan hammadde ve ana malların tedarikinde nitelik, miktar, ihtiyaç duyulduğunda bulunabilme ve fiyattan kaynaklanan bazı sorunlar yaşanabilmektedir.

KOBİ'lerin hammadde ve işletme malzemesi ile ilgili sipariş hacmi büyük işletmelere oranla daha düşüktür. Bu durum alım piyasalarında fiyatlar ve diğer alım

şartları üzerinde sözkonusu işletmelerin etkisini zayıflatmakta, iskontolardan yararlanmalarını önlemektedir (Melemen, 2001).

1.6.2.2 Pazarlama Yönetimiyle İlgili Sorunlar

Modern pazarlama kavramı, her şeyin pazar ile başladığını kabul etmektedir. Bu nedenle, KOBİ'lerin başarılarında Pazar üzerinde yoğunlaşmak önem kazanmaktadır.

KOBİ'ler hedef pazarlarını tanımlamada ve pazarlama stratejilerini belirlemede yetersizdirler. Çünkü pazar araştırması yapmadan kişisel gözlemlerini kullanmaktalar. Ayrıca KOBİ'ler özellikle sosyo-ekonomik koşullardaki değişimler sonucu oluşan tüketici tercihlerindeki hızlı değişiklikleri izlemede ve bunlara ayak uydurmada da yeteri kadar başarılı olamamaktadırlar (Çelik ve Akgemici, 1998).

1.6.2.3 İnsan Kaynakları Yönetimi İle İlgili Sorunlar

KOBİ'lerin tanımlanıp, sınıflandırılmasında güçlük çekilmesi ve özellikle ortak bir tanım yapılamaması sonucunda çeşitli kuruluş ve kurumlar genel olarak işgören sayısını baz almışlardır. Bu nedendir ki, KOBİ'ler için İnsan kaynakları Yönetimi büyük önem taşımaktadır.

KOBİ'ler, işletmede çalışan personele ilişkin başlıca özellikleri şu şekilde belirlenebilir;

- KOBİ'lerde insan faktörü büyük işletmelere göre daha büyük önem taşır. Bu olgu KOBİ'lerde emek yoğun teknolojilerin önemli olmasının doğal bir sonucudur.
- KOBİ'lerde alt düzeylerde çalışan personel genellikle nitelikli işgücünden oluşur. Büyük işletmelerde ise genellikle düz işgören istihdam edilir.
- KOBİ'lerde yönetime ve personel arasında doğrudan bir ilişki vardır ve bu ilişki bireyselleşmiş durumdadır.

İnsan Kaynakları Yönetimi ile ilgili sorunların başında kalifiye eleman bulma zorluğu gelmektedir. Gerçekten de KOBİ sahip veya yöneticilerinin işletmelerde kalifiye elemanı tedarik edebilmeleri, oldukça fazla ücret ve yan ödemeleri gerektirebilmektedir.

KOBİ'leri ilgilendiren bir başka sorun, uzmanlığa çok büyük önem taşıdığı günümüzde çok yönlü eleman istihdamı zorunluluğudur (Çelik ve Akgemici ,1998).

İKİNCİ BÖLÜM

2. KARS İLİNİN GENEL TANITIMI

Doğu Anadolu Bölgesinin kuzeydoğusunda yer alan il; doğuda Ermenistan, güneydoğuda Iğdır, güneyde Ağrı, batıda Erzurum ve kuzeyde Ardahan illeriyle sınırlanmıştır. Yüzölçümü 9.442 km² olan İl, Ülke alanının % 1,2'sini kaplamaktadır. İl sınırları içinde Arpaçay Baraj Gölü, Çengelli Gölü, Aygır Gölü ve Kuyucuk Gölü mevcuttur. İlin önemli akarsuları Kars Çayı, Arpaçay ve Aras nehirleridir. Kars ilinin deniz seviyesinden yüksekliği 1.768 metre dir.

Büyük bir plato özelliği gösteren İl topraklarının % 51'i platolarla, %30'luk kısmı ise Dağlık ve tepelik alanlarla kaplıdır.

Kars ili toprakları, bir yandan Aras ve Arpaçay vadileri, bir yandan da Yanlızçam Dağları ile çevrelenir. İl bu yapısıyla Karadeniz Bölgesi ile Doğu Anadolu'yu birbirinden ayıran yüksek ve sürekli sıra dağlar arasında kalır.

İl alanında, Doğu Anadolu'da görülen genel yapının tersine aşınmış yuvarlak tepecikler ve sönmük biçimler yaygındır. Kars il alanı, volkanlardan çıkan lav ve küllerin çevreye yayılması sonucunda geniş yaylalar ve ovalar durumunu almıştır. Dik yamaçlara ve çıplak kayalara ancak vadi içlerinde rastlanır.

Kars ilinin iklimi, denizlerden sıra dağlarla ayrılmasından dolayı soğuk ve serttir. İl merkezi ile kuzeybatısında yer alan ilçeler kışın Sibiryaya üzerinden gelen yüksek basıncın etkisi altında kaldığından kışları uzun ve soğuk, yazları kısa, ılımlı hatta serince geçen bir iklim vardır.

2.1 İdari ve Nüfus Yapısı

En son 2000 yılında yapılan genel nüfus sayımına göre İlin Genel Nüfusu 325.864'dür. Bunun 142.145'i merkez ve ilçelerinde, 183.719'u ise köylerde bulunmaktadır.

Tablo: 1
İlçelere Göre Şehir ve Köy Nüfusları

İLÇELER	ŞEHİR NÜFUSU		KÖY NÜFUSU		TOPLAM NÜFUS	
	1990	2000	1990	2000	1990	2000
MERKEZ	78.455	78.473	42.624	36.446	121.079	114.919
01-Akyaka	2.440	3.400	13.116	11.126	15.556	14.526
02-Arpaçay	2.815	4.453	29.060	20.542	32.272	24.995
03-Digor	2.373	2.708	25.386	21.569	27.759	24.277
04-Kağızman	15.274	21.685	33.855	27.223	49.129	48.908
05-Sarıkamış	21.743	23.236	40.075	33.790	61.818	57.026
06-Selim	3.957	4.393	25.228	21.087	29.185	22.480
07-Susuz	2.937	3.797	16.088	11.088	19.025	14.885
TOPLAM	130.391	142.145	225.432	183.719	355.823	325.864

Kaynak: http://www.die.gov.tr/konular/nufus_sayimi.htm

2000 yılı verilerine göre nüfusun %56'sı kır kesiminde, %44'ü ise kent de yaşamaktadır.

Kars yüksek göç veren yapısıyla hem yıllık nüfus artış hızı en yüksek olan Tunceli'den sonra 2. kent, hem de net göç hızı Türkiye'de en yüksek olan ildir. Bunda ekonomik hayatı belirleyen ve etkileyen faktörlerin tanımının (üretimin devamı, ticari hayat, huzur, fiziksel altyapı) tükenmesi, kilitlenmesi ve hatta yok olması etken olmuştur.

Kars, Erzurum alt bölgesi içinde anılırken, ilin kendisi yüksekte yer alan bir yayla özelliğindedir. İklim şartlarının olumsuzluğu ve sert tabiat yapısı nedeniyle nüfus seyrek bir yerleşim tarzına sahiptir.

Bu nedenle 36 kişi olan nüfus yoğunluğu (1990), Türkiye’de nüfus yoğunluğu en düşük olan 15 il arasında yer alır. İlin bir diğer özelliği “seyrek yerleşme düzenidir.” 1980 yılında Kars’ta 100km’ye 4,2 yerleşme birimi düşerken, Haziran 1992’de iki ilçenin (Ardahan, Iğdır) il olması sonrası 100km’deki yerleşme birimi daha da azalarak 3,4’e gerilemiştir. Bu durum kırsal kesimde hizmet maliyetini olumsuz yönde etkileyen bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (TOBB, 1997, s. 108).

Tablo: 2
İlçelerin Belediye ve Köy Dağılımları

İLÇE ADI	BELEDİYE SAYISI	KÖY SAYISI
36- Merkez İlçe	1	71
01- Akyaka	1	27
02- Arpaçay	2	48
03- Digor	2	38
04- Kağızman	1	64
05- Sarıkamış	1	57
06- Selim	1	52
07- Susuz	1	28
TOPLAM	10	385

Kaynak: Kars Yıllığı, 2002

2.2 Kars İlinin Ekonomik Yapısı

2.2.1 Tarım

Kars ekonomisi çok büyük oranda tarıma ve hayvancılığa dayalıdır. Bu ekonomik yapının bir sonucu olarak il nüfusunun ağırlığı kırsal kesimde yaşamaktadır. 2000 yılı nüfus sayımına göre il nüfusunun % 56’sı kırsal kesimde yaşarken, kentlerde yaşayanların oranı % 44 civarındadır. Kırsal kesimde yaşayanların yanı sıra kentlerde yaşayan halkın önemli bir bölümü de tarla tarımı ve geleneksel mera hayvancılığı ile uğraşmaktadır.

İlde geçimini tarım ve hayvancılık ile sağlayanların oranı yaklaşık % 80 civarındadır. Bu oran Türkiye ve Doğu Anadolu Bölgesinin ortalamasının da üstündedir.

İlde değişik iklim ve toprak şartları mevcut olduğundan, tarım yapısı da bir birine göre farklılıklar göstermektedir. İlin güneyinde yer alan ilçelerin rakımının düşük, sulu olması nedeniyle ziraat oldukça verimlidir. Kuzey kısmında ise rakımın yüksek, iklimin sert ve soğuk, arazinin dağlık olması nedeniyle Arpa ve Buğday dışında bir şey yetişmemektedir.

2.2.1.1 Kars İli'nin Arazi Varlığı ve Arazi Yapısı

Kars ilinin 9.442 km² olan toplam yüz ölçümününün 342.997 hektarı (%36,3) tarım alanı, 327.850 hektarı (%34.7) çayır ve mera, 30.300 hektarı (% 3,3) orman alanı, 243.060 hektarı (% 25,7) ise tarım dışı arazidir.

İlin tarım alanı olarak kullanılan arazisinin yaklaşık %98'i tarla alanı olarak kullanılmaktadır. Geriye kalan yaklaşık % 2'lik tarım arazisini ise bağ ve bahçeler oluşturmaktadır.

Tablo: 3
İl Arazilerinin Dağılımı

Arazi cinsi	Yüzdesi (%)	Arazi Miktarı (ha)
Tarım Arazisi	36,3	342.997
Çayır Mera Arazisi	34,7	327.850
Ormanlık Arazi	3,3	30.300
Yerleşim Alanı ve Kullanılmayan Arazi	25,7	243.060
TOPLAM	100	944.207

Kaynak:T.C. Kars Valiliği Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü, Kars İli 2001 Yılı Ekonomik ve Ticari Durum Raporu, s.23

2.2.1.2 Kars İli'nin Tarımsal Durumu

Tablo: 4
Ekilen Ürünün Cinsine Göre Arazinin Dağılımı

2001

Üretim Cinsi	Yüzdesi (%)	Arazi Miktarı (ha.)
Tahıl	63,0	216.090
Endüstri Bitkileri	1,47	5.058
Bağ-Bahçe	0,12	415
Yem Bitkileri	4,15	18.159
Bakliyat	0,02	67
Nadas	31,24	103.208
TOPLAM	100	342.997

Kaynak:T.C. Kars Valiliği Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü, Kars İli 2001 Yılı Ekonomik ve Ticari Durum Raporu, s.23

2001 yılı verilerine baktığımızda toplam tarım arazisinin % 63'üne tahıl, % 1,47'sine Endüstri Bitkisi, % 12'si bağ-bahçe, % 4,15'ine Yem Bitkisi % 0,2'sine Bakliyat ekilmiştir. Toplam tarım arazisinin % 31,24'ü nadasa bırakılmıştır.

2.2.1.2.1 Bitkisel Üretim ve Verim

Tablo: 5
İldeki Tahıl Üretimi ve Verimliliği

2001

Bitki Adı	Ekiliş Alanı (ha.)	Üretim (ton)	Verim (kg/ha.)
Buğday	102.755	124.840	1.214,9
Arpa	113.335	150.974	1.332,1
TOPLAM	216.090	275.814	

Kaynak:T.C. Kars Valiliği Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü, Kars İli 2001 Yılı Ekonomik ve Ticari Durum Raporu, s.23

Tablo: 6
İldeki Yem Bitkileri Üretimi ve Verimi

2001

Bitki Adı	Ekiliş Alanı (ha.)	Kuru Ot Üretimi (ton)	Verim (kg/ha.)
Yonca	919,5	2.450,5	2.665
Korunga	12.058	36.326	3.013
Fiğ	5.181	1.813	349
TOPLAM	18.158,5	40.589,5	

Kaynak:T.C. Kars Valiliği Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü, Kars İli 2001 Yılı Ekonomik ve Ticari Durum Raporu, s.24

Tablo: 7
İldeki Endüstri Bitkileri Üretimi ve Verimi

2001

Bitki Adı	Ekiliş Alanı (ha.)	Üretim (ton)	Verim (kg/ha.)
Şeker Pancarı	3.170	114.875	36.238
Patates	1.885	30.637	16.253
Ayçiçeği	3	15	5.000
TOPLAM	5.058	145.527	

Kaynak:T.C. Kars Valiliği Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü, Kars İli 2001 Yılı Ekonomik ve Ticari Durum Raporu, s.24

2.2.2 Hayvancılık

Kars ilinde hayvancılık temel iktisadi sektördür. Kars ve yöresi, geniş otlak ve çayırlarıyla geçmişten beri ülkemiz hayvancılığının odağı olmuştur. İklim ve coğrafi şartların kısıtladığı bitkisel üretimden elde edilen gelirin yetersizliği, buna karşılık mera ve çayırların fazlalığı Kars'ta doğal olarak hayvancılığa bir yönelimi getirmiştir. Zira çayır ve meralar il topraklarının yaklaşık üçte birini kaplamakta, bu durum ise ilde hayvancılığı teşvik eden bir unsur olmaktadır.Bu nedenle ilde daha çok geleneksel usullerle mera hayvancılığı yapılmaktadır. Modern yöntemlerle hayvancılık ise pek gelişmemiştir (KARS YILLIĞI, 2002, s.106).

Verimli olmayan geleneksel mera hayvancılığının yaygınlığı ise hayvansal ürünlerin, ilin toplam GSYİH'sı içinde gerektiği kadar yer almasını engellemektedir. % 33,7 ile Kars

Gayri Safi Hasılasından en fazla pay alan tarımsal üretimin büyük çoğunluğu ise hayvancılıktan elde edilmektedir. Zira tarımsal üretim içinde pazarlanan ürün değeri açısından hayvancılık yaklaşık % 75 ile birinci sırada yer alırken, bitkisel üretimin pazarlanan tarım ürünleri içindeki payı sadece % 25'tir (KARS YILLIĞI, 2002, s. 106).

İlde hayvancılık genellikle küçük aile işletmeciliği şeklinde ve aile ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yapılan ekonomik bir faaliyet durumundadır. Yapılan çalışmalar ve verilen teşvikler sonucu ilde son yıllarda ticari amaçlı hayvancılık işletmelerinin sayısında artışlar gözlenmektedir.

Kaşar ve bal hariç, ilde üretilen hayvansal ürünler genellikle pazarlanmamakta, üreticilerin kendileri tarafından tüketilmektedir. Bu yapının oluşmasının nedeni ticari amaçlı hayvancılık işletmelerinin yeterli sayıda olmaması ve hayvancılığın aile ihtiyaçları için yapıyor olmasıdır.

2.2.2.1 Büyükbaş Hayvancılık

İlde özellikle büyükbaş hayvancılık önem taşımaktadır. 1966 yılında yapılan köy envanterine göre İlde o yıllarda toplam 147.718 büyükbaş hayvan olduğu saptanmıştır.

1993 yılında toplam hayvan sayısı 285.130 adettir. Bu hayvanların büyük bir kısmı yerli ırktır. Yerli ırk büyükbaş hayvan sayısı 205.470 (%72,06) iken, kültür melezi hayvanların sayısı 63.310 (%22,20), kültür ırkı ise sadece 16.350 (%5,73)' dir.

2002 verilerine göre, ilde toplam 284.229 büyükbaş hayvan bulunmaktadır. Bunların sadece 13.380'i (% 4,7) kültür ırkı, 69.088'i (% 24,3) kültür melezidir. 201.761'i (% 71) ise yerli ırktır. Bu oranlar ildeki hayvancılığın verimsiz olmasının nedenlerinden birisini de açıklamaktadır.

Tablo: 8
Son On Yılda İldeki Büyükbaş Hayvanların Türlerine Göre Dağılımı

Türler	Kültür Irkı		Kültür Melezi		Yerli Irk		Toplam	
	Baş	%	Baş	%	Baş	%	Baş	%
1993	16.350	5,7	63.310	22,2	205.470	72,1	285.130	100
1994	21.480	7,7	60.700	21,8	196.010	70,5	278.190	100
1995	22.460	8,0	70.750	25,2	187.530	66,8	280.740	100
1996	11.920	4,4	89.160	33,4	166.120	62,2	267.200	100
1997	9.880	3,3	69.220	23,0	221.870	73,7	300.970	100
1998	12.890	4,3	72.900	24,2	215.410	71,5	301.200	100
1999	13.580	4,5	74.870	24,7	214.620	70,8	303.070	100
2000*	10.677	4,3	60.559	24,2	178.800	71,5	250.036	100
2001*	13.380	4,7	69.067	24,3	201.782	71,0	284.229	100
2002*	13.380	4,7	69.088	24,3	201.761	71,0	284.229	100

Kaynak: Kars Yıllığı, 2002, s.107

* T.C. Kars Valiliği Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü, Kars İli Ekonomik ve Ticari Durum Raporu, 2000-2002.

Zira bu oranların Türkiye'deki değerlerine bakıldığında büyük farklılıklar görülmektedir. Kars ilinde %4.7 gibi çok düşük bir orana sahip olan kültür ırkı büyükbaş hayvan oranının ülke ortalaması %16,12'dir. İlde % 24,3 ile ikinci sırada yer alan kültür melezi hayvanların ülke ortalaması % 43,66 ve Kars'ta % 71 ile birinci sırada yer alan yerli ırk büyükbaş hayvan oranı Türkiye'de % 40,22'dir. Bu rakamlardan da anlaşıldığı üzere Kars ili, et ve süt verimi bakımından daha üstün olan kültür ırkı ve kültür melezi hayvan varlığından yoksun bulunmaktadır. Dolayısıyla kültür ve kültür melezi hayvanların toplam içindeki oranlarının düşük olması et ve süt verimliliğini de düşürmektedir (KARS YILLIĞI, 2002, s.108).

Tablo: 9
İldeki Süt Üretimine İlişkin Bilgiler

Yıllar	Sağılan Toplam Hayvan (Baş)	Ortalama Süt Üretimi (ton)	Süt Verimliliği (kg)	Değişim (%)
1993	118.360	101.515	857,68	----
1994	114.090	99.940	875,97	+ % 2,13
1995	120.410	107.170	890,04	+ % 1,60
1996	135.310	128.560	950,11	+ % 6,75
1997	169.026	145.938	863,40	- % 9,13
1998	159.080	154.651	972,15	+ % 12,59
1999	159.484	154.562	969,13	- % 0,31
2000*	83.345	84.455,5	1013,32	+ % 4,56
2001*	93.795	97.225	1036,57	+ % 2,29
2002*	93.795	96.257,7	1026,26	- % 0,99

Kaynak: Kars Yıllığı,2002, s.108

* T.C. Kars Valiliği Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü, Kars İli Ekonomik ve Ticari Durum Raporu, 2000-2002.

Tablo: 10
İldeki Et üretimine İlişkin Bilgiler

Yıllar	Kesilen Hayvan (Baş)	Toplam Et Üretimi (Ton)	Ortalama Et Verimliliği (kg)	Değişim
1993	15.100	1.580	104,63	---
1994	18.900	2.175	115,07	+ % 9,98
1995	7.300	905	123,97	+ %7,73
1996	8.960	1.230	137,27	+ %10,73
1997	14.831	2.220	149,68	+ % 9,04
1998	17.171	3.181	123,94	+ % 23,76
1999	12.385	1.535	123,94	--
2000*	--	--	--	--
2001*	--	--	--	--
2002	7.440	1365	183,47	--

Kaynak: Kars Yıllığı, 2002, s.112

* Söz konusu yıllara ilişkin veriler bulunamamıştır.

2.2.2.2 Küçükbaş Hayvancılık

Kars ekonomisinde küçükbaş hayvancılık, büyükbaş hayvancılık kadar olmasa da önemli bir yer tutmaktadır.

İldeki mevcut koyunların çoğunluğu ıslah edilmemiş, küçük yapılı yerli ırklardan oluşmaktadır. Bu hayvanlarda verim çok düşüktür. Bu durum yedi ay elden besleme yapılan bölgede ekonomik açıdan kayıplara sebep olmaktadır. 1997 rakamlarına göre Kars, Türkiye genelindeki koyunların % 2,14'üne, keçilerin ise %0,27'sine sahiptir. İlin Türkiye'deki sığır ve koyun varlığı açısından taşıdığı önemin aynı şekilde keçi sayısında görülmemesi, ilin bulunduğu Kuzeydoğu Anadolu'nun iklim özellikleri sebebiyledir. Yedi aya yakın bir süre karın yerde kaldığı ve elden besleme imkanlarının kısıtlı olduğu Kars yöresinde keçi beslemek genel olarak ekonomik değildir (KARS YILLIĞI, 2002, s.112).

Tablo: 11
Yıllar İtibariyle Sağılan ve Kesilen Küçükbaş Hayvan Sayısı İle elde Edilen Et, Süt ve Diğer Ürünler

	SÜT ÜRETİMİ				ET ÜRETİMİ				DİĞ.ÜRÜNLER	
	Koyun		Keçi		Koyun		Keçi		Yapağı	Kıl
	Baş	Süt(ton)	Baş	Süt(ton)	Baş	Et(ton)	Baş	Et		
1993	505.850	19.220	30.520	1.370	58.750	1.205	3.480	60	785	30
1994	430.300	16.350	24.750	1.105	43.820	915	4.160	65	670	30
1995	401.960	15.275	22.830	1.050	15.490	265	2.620	40	1.075	25
1996	357.370	13.580	12.730	585	25.970	525	7.660	140	848	13
1997	337.662	12.831	12.325	567	12.608	269	3.004	56	796	12
1998	330.206	12.547	13.462	13.166	16.864	375	5.083	87	767	13
1999	323.742	12.302	13.113	12.905	17.675	388	587	110	742	12
2000*	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
2001*	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
2002*	--	--	--	--	2.998	66,3	744	20	--	--

Kaynak: Kars Yılığ, 2002

* Söz konusu yıllara ilişkin veriler bulunamamıştır.

2.2.3 Arıcılık

Kars ili, Türkiye'nin arıcılıkta önde gelen illerindendir. Bitki örtüsünün arıcılığa elverişli olması, çiçek türü ve bolluğu, benzersiz lezzet ve kalitede bal üretimine uygun bir ortam oluşturmaktadır. Bu nedenle arıcılık, yörede büyük ve küçükbaş hayvancılığın yanında en esaslı gelir kaynaklarından birini teşkil etmektedir.

Tablo: 12
Kars Arıcılığına İlişkin Bazı Değerler

Yıllar	Kovan sayısı	Üretilen Bal (ton)	Balmumu (Ton)
1993	78.560	1.433	98
1994	80.500	1.540	94
1995	85.930	1.971	88
1996	51.679	949	43
1997	45.186	795	36
1998	54.609	1.034	53
1999	45.230	939	44
2000*	47.275	802	--
2001*	44.641	668	--
2002*	46.500	749	--

Kaynak: DİE , 1993-1999 Yılları verileri

* T.C. Kars Valiliği Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü, Kars İli Ekonomik ve Ticari Durum Raporu, 2000-2002.

Kars, Türkiye'deki toplam arı kovanı sayısı ve bal üretimi bakımından önemli illerdendir. Zira ülkedeki toplam arı kovanlarının %1,13'üne, toplam bal üretiminin ise %1,25'ine sahiptir. Ayrıca Kars'taki arıcılık, kovan başına bal verimliliği bakımından Türkiye ortalamasının üzerindedir.

Tablo: 13
Türkiye ve Kars ilinin Ortalama Bal Verimliliğinin Karşılaştırılması (kg)

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000*	2001*	2002*
Türkiye	16,06	14,50	17,52	15,87	15,82	14,05	17,59	--	--	--
Kars	18,24	19,13	22,93	18,36	17,59	17,19	20,76	16,96	14,96	16,11

Kaynak: DİE, 1993-1999 Yılları verileri

* T.C. Kars Valiliği Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü, Kars İli Ekonomik ve Ticari Durum Raporu, 2000-2002.

2.2.4 Sanayi

Kars'ta imalat faaliyetleri avcılık toplayıcılık dönemlerinin aşıldığı ve araç gereç yapımının farklılaştığı Yazılı Tarih Öncesinde Üst Paleolitik dönemde başlamıştır. Bu dönemde çeşitli malzemelerden araç-gereç yapımına geçilmiştir. Mezolitik dönemden kalma mikrolit adı verilen küçük araç-gereçler Aras vadisindeki araştırmalarda ortaya çıkmıştır. Kalkolitik dönemi belgeleyen bakır eşyalara Kağızman yöresinde, ayrıca Ani ve Azat köylerindeki höyüklerde de rastlanmıştır (KARS YILLIĞI, 2002, s. 117).

Oldukça ilkel biçimlerde gerçekleştirilen bu üretimleri günümüz sanayisi ile karşılaştırma olanağı mümkün olmamakla birlikte, İlde imalat sanayi adına yapılan ilk faaliyetler olması bakımından önem taşımaktadır.

İlde günümüzdeki manada sanayi tesislerinin ortaya çıkması 19. yüzyılın sonlarında gerçekleşmiştir. 1877-1878 Osmanlı- Rus Savaşı sonucunda Kars Ruslarca işgal edilmiş ve o güne kadar tahıl tarımı ve hayvancılığa dayalı üretim yapılırken, özellikle sanayi bitkileri ve ticari amaçlı üretilen mallara özel önem verilmeye başlanmıştır. Bu alanda özellikle ayçiçeği ekiminin yaygınlaşması, yörede bitkisel yağ üretiminin gelişmesini ve bu dalda imalat tesisleri açılmasını da beraberinde getirmiştir. Ayrıca tütün ekimine başlanması, ardından küçükte olsa sigara imalathanelerinin kurulmasına olanak sağlamıştır (KARS YILLIĞI, 2002, s.117).

Kars'ın tarımsal deseninde meydana gelen bu değişimin bir benzeri de hayvancılıkta görülmüş ve Zavot ya da Malakan ineği adı verilen melez bir inek türünün geliştirilmesi sonucu artan sütçülük birçok mandıranın kurulmasını sağlamıştır. Hayvancılıkta sağlanan belli verim artışları ise özellikle deri sanayi ile uğraşan imalathane sayısında bir artışın yaşanmasını sağlamıştır.

Cumhuriyetin ilanından 1961'e kadar geçen süreçte ilde herhangi bir sanayileşme hareketi olmamıştır. 1961'de il merkezinde özel sektör tarafından Üç Yıldız Değirmen Taşı Fabrikası kurulmuştur. Bu tesis ildeki ilk önemli sanayi tesisi olup, bunu takiben 1968'de Süt Endüstrisi Kurumuna bağlı olarak Kars Süt Ürünleri ve Gıda Sanayi A.Ş. faaliyete geçmiştir.

İldeki yatırımların azlığı ve ülkenin diğer bölgelerinde görülen gelişmenin bu yöreye yansımamış olması nedeniyle Kars ili 1968 yılında Birinci Derecede Kalkınmada Öncelikli Yöre olarak ilan edilmiş ve bunu takip eden 10 yıllık dönemde önemli yatırımlar gerçekleştirilmiştir. Günümüzde faaliyet gösteren büyük ve orta ölçekli sanayi tesislerinin büyük çoğunluğu bu zaman zarfında işletmeye açılan tesislerdir (KARS YILLIĞI, 2002,118).

Kars ilinde var olan imalat sanayi tesisleri, ağırlığını tarımsal ve hayvansal ürünlerinin işlenmesine dayalı işletmelerin oluşturduğu bir yapı sergilemektedir. Bu durumun en önemli sebebi ise il ekonomisinin tarım ve özellikle hayvancılığa dayalı olmasıdır.

Sanayi kesimi, Kars ili 1997 Gayri Safi Yurt İçi Hasılasından cari fiyatlarla %5,3 pay almıştır. Bu oran aynı yıl Türkiye’de %25,3 ,Doğu Anadolu Bölgesinde ise %15 olarak gerçekleşmiştir (<http://www.die.gov.tr>).

Bugün itibariyle Kars ilinde farklı sektörlerde toplam 43 adet sanayi tesisi bulunmaktadır. Bunlardan 23 adeti çalışır durumda olup 18 adeti inşaat halinde veya deneme üretimine geçmiş bulunmaktadır (Tablo-14). Ayrıca Sarıkamış İlçesinde kamuya ait olan Sümer Holding Ayakkabı Fabrikası ile, Kağızman İlçesinde Kristal Tuz Rafinerisi bulunmaktadır.

İlde faaliyette bulunan bu tesislerin yanında çeşitli sebeplerle ve özellikle işletme sermayesinin yetersizliği nedeniyle atıl durumda bulunan sanayi tesisleri de vardır. Bunlar: Kars Un, Serhat Un, Karstaş Deri Sanayi ve halen kapalı bulunan Kars Süt Ürünleri Sanayi dir.

Tablo: 14
Kars İlindeki Başlıca Sanayi Tesisleri

SEKTÖRÜ FAALİYET KONUSU	FİRMA SAYISI	
	FAAL	İNŞAAT HALİNDE
GIDA	10	4
Süt ve Süt Ürünleri	7	3
Et ve Tavuk	1	-
Unlu Mamüller	1	1
Karma hayvan Yemi	1	-
ORMAN ÜRÜNLERİ SAN.	6	6
Mobilya	2	-
Parke – Kereste	4	6
TAŞA TOPRAĞA DAYALI SAN.	4	6
Mermer – Karo	1	2
Taş – Mermer İşleme	1	4
Hazır Beton	2	-
MAKİNE ve METAL İŞLEME	5	2
Metal Fitinks	2	1
Tel, Çivi, Nikelaj	3	1
DOKUMA GİYİM KONFEKSİYON	1	
Tekstil	1	-
KİMYA CAM PLASTİK	4	-
Kromaj	1	-
Plastik Boru	2	-
Temizlik Ürünleri	1	-
TOPLAM	30	18

Kaynak: T.C. Kars Valiliği Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü, 2003 Yılı Verileri

2.2.5 Ticaret

Kars ilinde, yeterli seviyede olmayan sanayiye göre daha iyi durumda olan bir ticari hayat vardır. İl merkezinde yoğunlaşan ticaretin önemli bir bölümünü tarım ve özellikle hayvancılık ürünleri teşkil etmektedir.

İlde özellikle yaz aylarında canlı hayvan ticareti nedeniyle bir canlılık görülmekte ve Kars'tan diğer illere hayvan sevkiyatı yapılmaktadır. Bunun yanı sıra Kars ilinden diğer illere et ve et ürünleri, bal, gravyer, kaşar peyniri ve diğer süt ürünleri, yün, yapağı, kuru ot ve saman, şeker, karma yem, çimento metal bağlantı elemanları gibi ilde üretimi yapılan birçok ürünün satışı yapılmaktadır.

Geçmişten beri Kars ilinin diğer illere satış yaptığı en önemli ticari mal, canlı hayvandır. Uygulanan yanlış politikalar (et ithalatı gibi) ve bunun yanı sıra son zamanlarda komşu ülkelerden yurdumuza kaçak olarak sokulan hayvan sayısında görülen olağanüstü artışlar, Kars'ın daha önce büyük oranda söz sahibi olduğu piyasada etkinliğini göreceli olarak azaltmıştır.

2.2.5.1 Dış Ticaret

Kars ili coğrafi konumu itibariyle dış ticaret potansiyeli çok fazla olmakla beraber, bu potansiyelin yeterince değerlendirildiği söylenemez. Zira Kars, Ermenistan ile sınır komşusu olmasının yanında Gürcistan, Nahcivan ve İran sınırlarına çok yakın mesafede bulunmakta ve Türkiye'nin Orta Asya Cumhuriyetleri ile Bağımsız Devletler Topluluğu'na açılma noktasında yer almaktadır.

Kars ekonomisi için hayati önemi olan Akyaka Sınır Kapısı, Ermenistan ile yaşanan sıkıntılar nedeniyle kapatılmıştır. Karşılaşılan bu olumsuz durum ilin ticari hayatını büyük bir sekteye uğratmıştır.

İlin ticari hayatını olumsuz etkileyen bir başka konu ise yapımı sürekli gündemde olan fakat bir türlü gerçekleştirilemeyen Kars-Tiflis demiryoludur.

Bu projenin hayata geçirilmesi durumunda Türkiye'nin Orta Asya Cumhuriyetleri ve Bağımsız Devletler Topluluğu ile ticari ilişkilerinde önemli bir sıçrama kaydedilecektir.

Kars ilinden İran, Nahcivan, Gürcistan ve Azerbaycan'a ihracat yapılmaktadır. İhraç edilen başlıca mallar; un, makine halısı, çimento, kristal şeker, cam eşya, alçı, turunçgiller, patates, makarna ve çikolatadır. İhraç edilen bu malların çok az bir bölümü ilde üretimi yapılan mallardır.

2.2.6 Bankacılık

İl genelindeki başlıca banka şube sayısı 18'dir. Bunlardan 8'i il merkezinde, 4'ü Sarıkamış' ta, 6'si diğer ilçelerdedir. 2002 verilerine göre ildeki toplam banka mevduatı 98,505 trilyon TL'dir. Bunun % 57'si tasarruf mevduatı, % 27'si döviz mevduatı, % 6,8'i ticari kuruluşlar mevduatı % 4,6'si resmi kuruluşlar mevduatı iken % 4,6'sı ise diğer kuruluşlar mevduatıdır.

Tablo: 15
Toplam Banka Mevduatının Sektörel Dağılımı

2002

	Türkiye		Doğu Anadolu		Kars	
	Değer		Değer		Değer	
	(Milyar TL)	%	(Milyar TL)	%	(Milyar TL)	%
Tasarruf Mevduatı	34.850.637	24,5	688.738	32,2	56.148	57,0
Resmi Kuruluşlar Mevduatı	2.920.602	2,1	100.100	4,7	4.493	4,6
Ticari Kuruluşlar Mevduatı	13.503.340	9,5	159.760	7,5	6.670	6,8
Bankalar arası Mevduat	4.414.607	3,1	579	0,03	--	--
Döviz Tevdiatı	78.964.405	55,5	1.092.213	51,1	26.695	27,0
Diğer Kuruluşlar Mevduatı	7.640.770	5,4	97.215	4,5	4.499	4,6
Kıymetli Madenler Depo	93.627	0,07	2	0,0	--	--
Toplam	142.387.988	100	2.138.607	100	98.505	100

Kaynak: Türkiye Bankalar Birliği, 2002 Yılı Verileri

İldeki bankalar tarafından verilen toplam kredi tutarı 29,618 trilyon TL'dir. Bunun, % 40,3'ü ihtisas kredileri % 59,7'si ihtisas dışı kredilerdir.

Tablo: 16
Toplam Banka Kredilerinin Sektörel Dağılımı

2002

Krediler	Türkiye		Doğu Anadolu		Kars	
	Değer		Değer		Değer	
	Milyar TL	%	Milyar TL	%	Milyar TL	%
İhtisas Kredileri	5.633.502	10,7	112.750	33,4	11.936	40,3
Tarım	2.439.787	4,6	32.393	9,6	1.936	6,5
Gayrimenkul	233.074	0,4	7.838	2,3	--	--
Mesleki	3.589	0,01	--	--	--	--
Denizcilik	175.436	0,3	4.133	1,2	265	0,9
Turizm	63.882	0,1	3.366	1,0	1.036	3,5
Diğer	2.717.734	5,2	65.020	19,3	8.699	29,4
İhtisas Dışı Krediler	46.997.988	89,3	224.784	66,6	17.682	59,7
Toplam	52.631.490	100	337.534	100	29.618	100

Kaynak: Türkiye Bankalar Birliği, 2002 Yılı Verileri.

2.2.7 Ormancılık

Kars, gerek coğrafi konumu ve gerekse iklim özellikleri sebebiyle bitkisel örtünün gelişimine pek müsait olmayan bir ildir. Buna rağmen ilde yerel olarak orman varlığı açısından oldukça zengin bölgeler mevcuttur. İldeki orman alanı 30.300 hektar ile il yüzölçümünün yaklaşık % 3,3'üne tekabül etmektedir. Bu orman varlığının büyük bir bölümünü koru ormanları meydana getirmekte, koru ormanlarının büyük çoğunluğunu ise bozuk koru ormanları oluşturmaktadır.

İldeki ormanların kapladığı alanın oldukça az olması orman ürünleri üretimini de sınırlamaktadır. Bu nedenle ilin Türkiye orman ürünleri üretimi içindeki payı çok düşüktür.

2.2.8 Madencilik

Kars yeraltı zenginlikleri çeşit yönünden zengin, rezerv yönünden ise fakir bir ildir. İlde yeraltı zenginliği olarak perlit, asbest, arsenik, manyezit, altın, civa, kalay, krom, demir, kurşun, alüminyum, kolesdanya, jips, kaya tuzu, alçı taşı ve pomza madeni bulunmaktadır. İldeki perlit madeni varlığı büyük önem taşımaktadır. Kars, Türkiye'deki toplam perlit rezervinin yaklaşık %25'ine sahiptir. İnşaat ve gıda sanayinden, tarıma kadar

bir çok alanda kullanılan perlit madeninin halihazırda işletilmemesi il ekonomisi açısından önemli bir kayıptır (KARS YILLIĞI, 2002, s.140).

Yukarıda isimleri sayılan madenlerin rezervleri, perlit ve kaya tuzu hariç çok az miktardadır. Şu anda ilde rezervi bir hayli fazla olmasına rağmen perlit dahil hiçbir maden işletilmemektedir. İlde madencilik adına yürütülen faaliyet olarak sadece küçük ölçekli taş ve kum ocaklığı bulunmaktadır. Kağızman ilçesindeki tuz yatakları 1978 yılında kurulan Kristal Tuz Rafinerisi Sanayi Ticaret A.Ş. tarafından işlenmektedir.

Tablo: 17
Kars'taki Maden Varlığının Dağılımı ve Niteliği

<i>Madenin Adı</i>	<i>Yeri</i>	<i>Tenörü</i>	<i>Rezerv(ton)</i>	<i>Açıklama</i>
Arsenik	Kağızman	% 5 – 48 As	50.000	Tahmini
Asbest	Kağızman	--	30.000	Toplam
Jips	Sarıkamış	--	200.000	--
Tuz	Kağızman	% 92 NaCl	60.000.000	Muhtemel
Manyezit	Kağızman	--	465.000	Görünür+Muhtemel
Perlit	Sarıkamış	--	2.043.000.000	Görünür+Muhtemel
Maden Suyu	Arpaçay	--	--	Basit tesis Mevcut
Maden Suyu	Kağızman	--	--	--
Maden Suyu	Sarıkamış	--	--	Basit tesis mevcut

Kaynak: Kars Yılığ, 2002, s.140

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. Kars İli Merkezindeki Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Finansal Sorunlarının Analizi

3.1 Araştırmanın Tanıtılması: Amacı ve Yöntemi

Araştırmanın Amacı: Araştırmanın amacı, Kars ili merkezinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin karşılaştıkları finansal sorunlarını tespit ederek, analiz etmek ve bunlara ilişkin çözüm önerileri geliştirmektir.

Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi: Araştırmanın ana kütlesi Kars ili merkezinde faaliyet gösteren üretim işletmeleri olan KOBİ'ler ile sınırlandırılarak oluşturulmuştur. Ana kütle ile ilgili bilgiler Kars Ticaret ve Sanayi Odasına kayıtlı olan

KOBİ'lerin listesine bağlı bir uygulama yapılmıştır. Buna yönelik öncelikle Kars Ticaret ve Sanayi Odasından 500'lük liste elde edilmiştir. 500'lük listeden daha sonra Kars ili merkezinde faaliyet gösteren ve üretim işletmesi olan KOBİ'lerden 30'luk liste oluşturulmuştur.

Tablo: 18
Araştırma Kapsamına Alınan Sektör Dağılımı ve Ürün Tanımları Özeti

Sektör türü	İşletme sayısı	Sektör ürünü tanımları
Dokuma, Giyim ve Konfeksiyon	1	Tekstil
Orman Ürünleri Sanayi	6	Mobilya, Parke, Kereste
Gıda sanayi	10	Süt ve Süt Ürünleri,
Makine ve Metal İşleme Sanayi	5	Metal Fitinks, Tel, Çivi, Nikelaj
Kimya ve Cam-Plastik Sanayi	4	Temizlik Ürünleri, Plastik Boru
Taşa Toprağa Dayalı Sanayi	4	Çimento, Taş-Mermer İşleme, Hazır Beton
Toplam	30	

Kaynak: Kars Sanayi ve Ticaret Odası verilerine bağlı düzenlenmiştir (2004).

Bu bağlamda araştırma kapsamına Kars ili merkezinde çeşitli alanlarda faaliyet gösteren ve KOBİ olan 30 imalat işletmesinde anket uygulanmıştır. Araştırmada seçilen işletmelerin üst düzey yöneticilerine/sahiplerine anket uygulanmış ve anket 2004 yılı Mart- Nisan ayları içinde yapılmıştır. Anketler yüz yüze görüşme yöntemi ile yapılmıştır.

Anket kağıdı yapılan akademik tartışmalara bağlı olarak oluşturulmuştur. Ankette işletmeleri tanımlayıcı sorular dışında, çalışma konusuna bağlı toplam sekiz soru sorulmuş, sorular işletmelerin finansal sorunlarını ortaya çıkaracak şekilde hazırlanmaya ve işletmelerin sorunlara karşı tutumları incelenmeye çalışılmıştır.

Araştırmada (5) Kesinlikle önemli/öncelikli...(1) Hiç önemli/öncelikli değil 5’li Likert ölçeği kullanılmış ve ankete katılanlardan kendileri için en uygun seçeneği yanıtlamaları istenmiş ve elde edilen bulgular/kanıtlar istatistiki analiz SPSS 10.0 for Windows paket programı ile değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır. Verilerin analizinde ki-kare yöntemi kullanılmış ve sonuçlar değerlendirilmiştir.

3.2 Uygulama Bulgularının Değerlendirilmesi

3.2.1 Ankete Katılan İşletmelerin Genel Özellikleri

Tablo: 19
Araştırma Kapsamına Alınan İşletmelerde Çalışan İşgören Sayısı

Ölçeği/Çalışan Personel Sayısı	Frekans	Dağılım %
1-24	9	30
25-50	13	43,33
51-100	7	23,33
100 den fazla	1	3,33
Toplam	30	100

Araştırma kapsamına alınan işletmelerin % 43,33’ü küçük ölçekli olup; % 100’ü özel işletmedir.

3.2.2 İşletmelerin Üretimle ilgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar

İşletmelerin üretimle ilgili olarak karşılaştıkları sorunlar tablo: 20’de gösterilmiştir.

Tablo: 20
İşletmelerin Üretimle ilgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar

Değişkenler	5	4	3	2	1	Ki-Kare	Sd	P
a)Hammadde Temini	16					30,42	4	***
b) Hammadde Maliyeti		7						
c) Enerji Maliyeti				2				
d) Ulaşım			4					
e) Altyapı Eksikliği					1			

***p<0,001,(5) kesinlikle önemli/öncelikli.....(1)Hiç önemli/öncelikli değil anlamındadır.

Ki-kare analizi sonuçlarına gören ankete katılan işletme yöneticilerinin üretimle ilgili olarak karşılaştıkları sorunların başında hammadde temini $p < 0,001$ anlamlılık düzeyinde önemli bir sorun olarak ortaya çıkmıştır.

3.2.3 İşletmelerin Finansmanla İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar

İşletmelerin karşılaştıkları finansmanla ilgili sorunları tablo: 21’de gösterilmiştir.

Tablo: 21
İşletmelerin Finansmanla İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar

Değişkenler	5	4	3	2	1	Ki-Kare	Sd	P
a) Öz kaynak Yetersizliği	17					35,83	4	***
b) Kredi Bulamama		6						
c) Kredi Maliyetlerinin Yüksek Oluşu			5					
d) Alacakların Zamanında Temin Edilememesi				1				
e) Teknoloji Maliyetlerinin Yüksek Oluşu					1			

*** $p < 0,001$, (5) Kesinlikle önemli/öncelikli.....(1) Hiç önemli/öncelikli değil anlamındadır .

Ki-kare analizi sonuçlarına gören ankete katılan işletme yöneticilerinin finansman konusunda karşılaştıkları sorunların başında öz kaynak yetersizliği $p < 0,001$ anlamlılık düzeyinde önemli bir sorun olarak ortaya çıkmıştır.

3.2.4 İşletmelerin Kullandıkları Finansal Tekniklerle İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar

İşletmelerin kullandıkları finansal tekniklerin neler olduğunu belirlemek için sorulan anket sorusunun sonuçları tablo:22’de gösterilmiştir.

Tablo: 22
İşletmelerin Kullandıkları Finansal Tekniklerle İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar

Değişkenler	5	4	3	2	1	Ki-Kare	Sd	P
a) Kredi Garanti Fonu (KGF)				2		26,25	4	***
b) Leasing		8						
c) Factoring	15							
d) Forfaiting			3					
e) Diğer					2			

*** $p < 0,001$, (5) Kesinlikle önemli/öncelikli.....(1)Hiç önemli/öncelikli anlamındadır

Ki-kare analizi sonuçlarına göre işletme yöneticilerinin kullandıkları finansal teknikler açısından $p < 0,001$ anlamlılık düzeyinde factoring olarak belirlenmiş,

3.2.5 İşletmelerin Finansal Faaliyetleri Yürütmesiyle İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar

İşletmelerin finansal faaliyetleri yürütmesiyle ilgili olarak karşılaştıkları sorunlar tablo: 23’de gösterilmiştir.

Tablo: 23

İşletmelerin Finansal Faaliyetleri Yürütmesiyle İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar

Değişkenler	5	4	3	2	1	Ki-Kare	Sd	P
a) İhtiyaç olan fonların sağlanmasında aracı kurumlar ile sağlıklı ilişkilerin kurulması	15					27,083	4	***
b) Finansal kaynak kullanımına ilişkin karar ve politikalarda katılımcılığın (istişarenin) sağlanması		8						
c) Dış finansman olanaklarının araştırılması				2				
d) Finansal duruma ilişkin tablo ve göstergelerin finansal kararlarda gözönüne bulundurulması			4					
e) İşletme içi etkin bir finansal sistemin kurulması					1			

***p<0,001,(5)Kesinlikle önemli/öncelikli.....(1)Hiç önemli/öncelikli anlamındadır

Ki-kare analizi sonuçlarına gören ankete katılan işletme yöneticilerinin yürüttükleri finansal faaliyetlerde ihtiyaç olan fonların sağlanmasında aracı kurumlar ile sağlıklı ilişkilerin kurulması p<0,001 anlamlılık düzeyinde önemli bir öncelik olarak ortaya çıkmıştır.

3.2.6 İşletmenin Finansal Faaliyetleri Açısından Değerlendirilmesi

İşletmelerin finansal faaliyetleri açısından hangi kriterleri dikkate aldıklarını belirlemek için, sorulan anket sorusunda sonuçlar tablo:24'de gösterilmiştir.

Tablo: 24
İşletmelerin Finansal Faaliyetleri Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar

Değişkenler	5	4	3	2	1	Ki-Kare	Sd	P
a) Sermayenin Maliyeti			3			44,58	4	***
b) Sermayenin Getirisi					2			
c) Sermayenin Bulunabilirliği	19							
d) Sermayenin Kullanılabilirliği		4						
e) Sermayenin Yeterliliği				2				

*** $p < 0,001$, (5) Kesinlikle önemli/öncelikli.....(1) Hiç önemli/öncelikli anlamındadır

Ki-kare analizi sonuçlarına gören ankete katılan işletme yöneticilerinin finansal faaliyetleri gerçekleştirirken sermayenin bulunabilirliği $p < 0,001$ anlamlılık düzeyinde önemli bir öncelik olarak ortaya çıkmıştır.

3.2.7 İşletmelerin Varlıkların Finansmanı İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar

İşletmelerin finansman politikalarını tespit etmek amacıyla yararlanma durumlarına göre finansman kaynakları tablo:25’de gösterilmiştir.

Tablo: 25
İşletmelerin Varlıkların Finansmanı İlgili Olarak Karşılaştıkları Sorunlar

Değişkenler	5	4	3	2	1	Ki-Kare	Sd	P
a) Sermaye Artırımı		5				39,58	4	***
b) Oto Finansman			4					
c) Banka Kredileri	18							
d) Satıcı Kredileri					1			
e) Teşvikler				2				

*** $p < 0,001$, (5) Kesinlikle önemli/öncelikli.....(1) Hiç önemli/öncelikli anlamındadır

Ki-kare analizi sonuçlarına gören ankete katılan işletme yöneticilerinin finansman politikalarında banka kredileri $p < 0,001$ anlamlılık düzeyinde önemli bir öncelik olarak ortaya çıkmıştır.

3.2.8 İşletmeleri Etkileyen En Önemli Ekonomik Olaylar

Kars ilinde faaliyet gösteren işletmelerin etkilendikleri en önemli ekonomik olaylar belirlenmeye çalışılmış ve tablo: 26’deki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo: 26
İşletmeleri Etkileyen En Önemli Ekonomik Olaylar

Değişkenler	5	4	3	2	1	Ki-Kare	Sd	P
a) Sektörel İstikrarsızlıklar	14					24,58	4	***
b) Ekonomik İstikrarsızlıklar		9						
c) Küresel Krizler				2				
d) Siyasi İstikrarsızlıklar			4					
e) Diğer					1			

*** $p < 0,001$, (5) Kesinlikle önemli/öncelikli.....(1) Hiç önemli/öncelikli anlamındadır

Ki-kare analizi sonuçlarına göre Kars ilinde faaliyet gösteren işletmeleri etkileyen en önemli olay olarak $p < 0,001$ anlamlılık düzeyinde sektörel istikrarsızlıklar önemli bir faktör olarak ortaya çıkmıştır.

3.2.9 İşletmelerin Borçlanmada Kullandıkları Yabancı Kaynaklar

İşletmelerin faaliyetlerini yerine getirirken kullandıkları yabancı kaynakları ve bu bağlamda ortaya çıkacak sorunları belirlemek için sorulan anket sorusunun sonuçları tablo: 27'de gösterilmiştir.

Tablo: 27
İşletmelerin Borçlanmada Kullandıkları Yabancı Kaynaklar

Değişkenler	5	4	3	2	1	Ki-Kare	Sd	P
a) Kısa Vadeli Banka Kredisi (1 yıldan az)		7				20,58	4	***
b) Orta Vadeli Banka Kredisi (1-3 yıl arası)	14							
c) Satıcı Kredileri				2				
d) Uzun Vadeli Banka Kredileri (5 yıldan az)			5					
e) Diğer					2			

*** $p < 0,001$, (5) Kesinlikle önemli/öncelikli.....(1) Hiç önemli/öncelikli anlamındadır

Ki-kare analizi sonuçlarına göre ankete katılan işletme yöneticilerinin borçlanmada kullandıkları yabancı kaynak olarak $p < 0,001$ anlamlılık düzeyinde orta vadeli banka kredisi önemli bir faktör olarak ortaya çıkmıştır.



4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Kars, tarım ekonomisinin egemen olması nedeniyle nüfusun ağırlıklı olarak kırsal kesiminde yaşadığı ve göç olgusunun en şiddetli hissedildiği illerimizdendir. Kars ilinde kalkınmada öncelikli yörelere mahsus teşvik tedbirlerinin uygulanmasına rağmen il, sanayinin hayli geri düzeyde kaldığı bir bölge olmuştur.

Kars ili merkezinde faaliyette bulunan 30 işletmede yapılan anket çalışmasında aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

- İşletmelerin üretimle ilgili olarak karşılaştıkları en önemli sorunun hammadde temini olduğu tespit edilmiştir.
- İşletmelerin en önemli finansman sorunu öz kaynak yetersizliği olduğu tespit edilmiştir.
- İşletmelerin kullandıkları finansman teknikleri açısından bakıldığında factoring yönetimini tercih ettikleri tespit edilmiştir.
- İşletmelerin finansal faaliyetlerini yürütürken, ihtiyaç duyulan fonların sağlanmasında aracı kurumlar ile sağlıklı ilişkiler kurulması yolunu tercih ettikleri tespit edilmiştir.
- Yine işletmeler finansal faaliyetleri yürütürken sermayenin bulunabilirliği ilkesini tercih ettikleri saptanmıştır.
- İşletmelerin varlıklarının finansmanında banka kredilerini tercih ettikleri saptanmıştır.
- Kars ili merkezinde ki küçük ve orta boy işletmeleri etkileyen en önemli olay ise sektörel istikrarsızlıklar olarak tespit edilmiştir.
- İşletmelerin borçlanmada kullandıkları yabancı kaynak olarak orta vadeli banka kredileri olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmadan elde sonuçlara bağlı olarak, ilde faaliyet gösteren küçük ve orta boy imalat işletmelerinin sorunları ve çözüm önerilerini üç başlık altında toplamak mümkündür.

1. İşletme Yönetiminden Kaynaklanan Sorunlar: ilde faaliyet gösteren işletmelerin büyük çoğunluğunun aile işletmesi olması, işletme sahibinin veya ortağının aynı zamanda işletme yönetici konumundadır. Bu da yetki devretmeme neden ile profesyonel yönetici

istihdam edememektedir. Bunu sonunu olarak girişimci aynı zamanda işletmenin yöneticisi olmaktadır. İşletme yönetimindeki bilgi eksikliği ve yeni yönetim teknikleri hakkında bilgi sahibi olamama, yöneticilerin kendilerini geliştirememeleri nedeniyle işletmeler büyüyüp gelişmemektedir.

Mevcut işletmelerin konularında profesyonel yöneticiler istihdam etmeleri ve yöneticilerin yetki devrine gitmeleri, işletmelerini yeniden yapılandırmaları gerekmektedir.

2. Üretimle İlgili Olarak Karşılaşılan Sorunlar: İşletmelerin üretimle ilgili olarak karşılaştıkları en önemli sorun hammadde temini olduğudur. İlde kurulan sanayi çoğunluğu, hammaddesi tarım ve hayvancılığa dayanan tesislerdir. Buna göre işletmelerin, hammadde ile ilgili sorunlarının giderilmesi tarım ve hayvancılığın geliştirilmesi büyük önem arz etmektedir. Ayrıca ilin, ulaşım yönünden diğer illere uzak olması da hammadde temini ve maliyetini yükseltmektedir.

İldeki işletmeler yeni teknolojik alt yapıyla birlikte yeni üretim tekniklerini kullanmaları işletmecilik açısından bir zorunluluk teşkil etmektedir.

3. Finansmanla İlgili Olarak Karşılaşılan Sorunlar: İldeki işletmelerin finansman konusunda karşılaştıkları en önemli sorunlar, öz kaynak yetersizliğidir. Küçük ve orta boy işletmelerde de, genellikle başlangıç sermayesinin kaynağı, kişisel tasarruflar ve yakınlarından alınan borçlardır.

Yabancı kaynak sağlamada karşılaşılan güçlükler ise işletmelerin küçük ve orta boy işletme oluşlarından kaynaklanmaktadır. Küçük ve orta boy işletmelerin yetersiz öz kaynağa sahip olmaları kredi kurumlarına finansal analiz için gerekli olan finansal tabloları sağlayamamaları, işletmelerin kredi riskini artırmaktadır.

İldeki işletmelerin finansman sıkıntısı içinde olmalarının bir nedeni de finansal yönetim konusunda yeterince bilgi sahibi olamamalarından kaynaklanmaktadır. Ayrıca ildeki işletmelerin kullanılan modern finansman teknikleri hakkında yeterince bilgi sahibi olmadıkları, sadece bilinen finansman tekniklerini kullandıkları ortaya çıkmıştır.

Ayrıca işletmelerin finansal faaliyetleri yürütürken aracı kurumlarla sağlıklı ilişkilerin kurulmasında daha çok hatır ilişkisi olduğu, buda sağlıklı bir finansal sistemin kurulmasına imkan vermemektedir. Yine işletmelerin borçlanma da kullandıkları yabancı kaynaklar olarak orta vadeli banka kredileri kullandıkları orta çıkmıştır.

Sonuç olarak Kars ilinin gelişmesi, il ekonomisinin asli unsuru olan tarım ve hayvancılığın geliştirilmesi ve buna bağlı olarak gelişecek sanayi yatırımları ile mümkün olacaktır.

Ayrıca işletme sahip ve/veya yöneticilerinin iyi bir finansal yapıyı işletme bünyelerinde oluşturmaları ve finansal yönetim konusunda yeterli bilgi düzeyine sahip olmaları gerekmektedir.



YARARLANILAN KAYNAKLAR

Çelik, A. Ve Akgemici T., 1998, Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler, Nobel Yayınları, Ankara, 76-85s.

Çetin, C., 1996, Yeniden Yapılanma- Girişimcilik- Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Bunların Özendirilmesi, Der Yayınları, İstanbul, 92s.

Demirtaş, A., 1987, "Küçük ve Orta Boy Teşebbüslerin Kredi ve Finansman Sorunları", (Küçük ve Orta Boy Sanayi Teşebbüslerinin Sorunları, Çözüm Yolları ve Geliştirme Semineri), MPM Yayınları No: 358, Ankara, 7s.

Dinçer, Ö., 1998, Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Yayınları, 421-422s.

Gökçe, U., 1997, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları ve Çözüm İçin Bir Öneri", *Maliye Postası*, Yıl: 18, Sayı: 406, Ağustos, 65-74s.

<http://www.die.gov.tr>.

http://www.die.gov.tr/konular/nufus_sayimi.htm

Küçükçolak, R., 1997, KOBİ'lerin Finansman Sorunları Sermaye Piyasaları Yoluyla Çözümü, İMKB Yayınları, İstanbul, 39-40s.

Melemen, M., 2001, Sektörel Dış Ticaret Şirketleri, Türkmen Kitapevi, İstanbul, 49-64s.

Müftüoğlu, T., 1988, "Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinin Nitelikleri", *Ankara Sanayi Odası Dergisi*, Sayı: 92, Mayıs- Haziran, 13-17s.

Öndeş, T., 1995, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları ve Çözüm Önerileri, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 50s. (Yayınlanmamış).

Papatya, G. Ve Papatya N., 1998, Isparta İli Merkez Kobi'lerinin İşletmecilik Sorunları ve Çözümüne İlişkin Stratejik Yönelim " Isparta'nın Dünü, Bugünü, Yarını Sempozyumu

Şimşek, M., 2002, Ekonominin Lokomotifi KOBİ'lerin Olmazsa Olmazları, Alfa Kitapevi, İstanbul, 2-19s.

T.C. Kars Valiliği Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü, 2003 Yılı Verileri

T.C. Kars Valiliği Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü, Kars İli 2001 Yılı Ekonomik ve Ticari Durum Raporu,1998-2002, s.23

T.C. Kars Valiliği, Kars Yıllığı, 2002

TOBB, 1997 Kars İli Gelişme Stratejisi, Yayın No: 325 BÖM: 43, TOBB Ankara, 108s.

Türkiye Bankalar Birliği, 2002 Yılı Verileri

Uludağ, İ. Ve Serin, V., 1991, “Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Yapısal ve Finansal Sorunlar, Çözümler”, İTO Yayın No: 25, 16-18s.



ÖZGEÇMİŞ

1973 yılında Elazığ'da doğdu. İlk orta ve lise öğrenimini Elazığ'da tamamladı. 1995 yılında girdiği Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü'nden 1999 yılları arasında mezun oldu. Eylül 2002- Temmuz 2004 yılları arasında, Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisan Öğrenimini tamamladı. 2002 yılından beri Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümünde Öğretim Görevlisi olarak görev yapmaktadır.



Ek 1: Araştırma Kapsamındaki Kars İli Merkezindeki Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Listesi

Şirketler	Faaliyet Alanları	Sektör Türü
Kaya Tekstil A.Ş	Dokuma, Giyim ve konfeksiyon	Tekstil
Akdeniz Kimya	Temizlik Ürünleri	Kimya ve Cam,Plastik Sanayi
Öz Tan-Pen Plastik Ltd.Şti.	Plastik torba ve Plastik boru	Kimya ve Cam,Plastik Sanayi
Irmaktaş Plastik Ürünleri Sanayi ve Ltd Şti	Plastik boru	Kimya ve Cam,Plastik Sanayi
Aksu İnşaat Sanayi Ltd.Şti.	Plastik Boru, Strafor	Kimya ve Cam,Plastik Sanayi
Sulobanlılar Orman Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş	Mobilya, Kereste	Orman Ürünleri Sanayi
Doğru El Ağaç San Tic. A.Ş.	Mobilya Parke	Orman Ürünleri Sanayi
Gökalp Mobilya İnşaat Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti.	Mobilya, Kereste	Orman Ürünleri Sanayi
Adıgüzeller Kerestecilik Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti	Kereste	Orman Ürünleri Sanayi
Koçerler Kerestecilik İthalat İhracat Ltd.Şti.	Kereste	Orman Ürünleri Sanayi
Aliş Mobilya Sanayi ve Ticaret Ltd.Şti.	Mobilya, Kereste	Orman Ürünleri Sanayi
Ser Süt	Süt ve Süt Ürünleri	Gıda Sanayi
Figaro Süt	Süt ve Süt Ürünleri	Gıda Sanayi
Öz Kar Süt Ltd. Şti.	Süt ve Süt Ürünleri	Gıda Sanayi
Yılmazel Süt Ürünleri Ltd.Şti	Süt ve Süt Ürünleri	Gıda Sanayi
Can Süt A.Ş	Süt ve Süt Ürünleri	Gıda Sanayi
Habiloğulları Süt Sanayi ve Pazarlama Ltd.Şti	Süt ve Süt Ürünleri	Gıda Sanayi
Serdar Sür Ürünleri ve Taşımacılık Sanayi Ltd.Şti.	Süt ve Süt Ürünleri	Gıda Sanayi
Güray Unlu Mamulleri ve Gıda Sanayi A.Ş	Unlu Mamuller	Gıda Sanayi
Aysüt Sanayi Üretim ve Pazarlama Ltd.Şti	Süt ve Süt Ürünleri	Gıda Sanayi
Kesginler Süt Ürünleri Ltd.Şti.	Süt ve Süt Ürünleri	Gıda Sanayi
Kalender Metal Sanayi A.Ş	Tel ve Çivi	Makine ve Metal İşleme
Doğu Metal Sanayi A.Ş	Metal, Fitinks	Makine ve Metal İşleme
Güven Metal Sanayi Ticaret Pazarlama Ltd.Şti	Nikelaj, Metal	Makine ve Metal İşleme
İsmer İnşaat Sanayi ve Ticaret Ltd.Şti.	Tel ve Çivi	Makine ve Metal İşleme
Demircioğlu Metal Sanayi ve Ticaret Ltd.Şti.	Tel, Nikelaj	Makine ve Metal İşleme
Güvenç Yapı ve Üretim Ltd.Şti.	Beton Parke Bordür	Taşa Toprağa Dayalı Sanayi
Yemen Karaağaç	Mermer, Karo	Taşa Toprağa Dayalı Sanayi
Baran İnşaat Sanayi Ticaret Ltd.Şti.	Taş İşleme	Taşa Toprağa Dayalı Sanayi
Numan Zincirkıran	Taş İşleme	Taşa Toprağa Dayalı Sanayi

Kaynak: Kars Sanayi ve Ticaret Odası verileri (2003).