

**T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ**

**KIRGIZ CUMHURİYETİ'NDEKİ KÜÇÜK VE ORTA  
ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİN REKABET GÜÇLERİNİN  
ANALİZİ (SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ)**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**İlim MYRZABEKOV**

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme  
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon**

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Recai COŞKUN**

**EYLÜL – 2018**

T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ

KIRGIZ CUMHURİYETİ'NDEKİ KÜÇÜK VE ORTA  
ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİN REKABET GÜÇLERİNİN  
ANALİZİ (SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ)

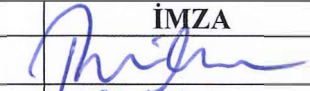


YÜKSEK LİSANS TEZİ

İlim MYRZABEKOV

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme

Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon

“Bu tez ....../..../201.. tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

| JÜRİ ÜYESİ              | KANAATI  | İMZA  |
|-------------------------|----------|---|
| Prof. Dr. Recat Coşkun  | BAŞARILI |  |
| Prof. Dr. Muhlis HALIS  | BAŞARILI |  |
| Dr. Öğr. Üyesi Esra DİL | BAŞARILI |  |



SAKARYA  
ÜNİVERSİTESİ

T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ  
TEZ SAVUNULABİLİRLİK VE ORJİNALLİK BEYAN FORMU

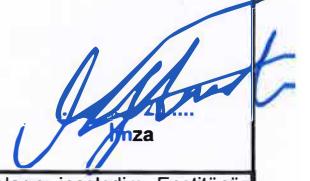
Sayfa : 1/1

**Öğrencinin**

|                       |   |  |
|-----------------------|---|--|
| Adı Soyadı            | : | İlim MRYZABEKOV  |
| Öğrenci Numarası      | : | 1560Y04054   |
| Enstitü Anabilim Dalı | : | İşletme  |
| Enstitü Bilim Dalı    | : | Yönetim ve Organizasyon  |
| Programı              | : | <input checked="" type="checkbox"/> YÜKSEK LİSANS <input type="checkbox"/> DOKTORA                                   |
| Tezin Başlığı         | : | Kırgız Cumhuriyeti'ndeki Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Rekabet Güçlerinin Analizi (Sorunlar ve Çözüm Önerileri) |
| Benzerlik Oranı       | : | % 1  |

**ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi beyan ederim.

  
İmza

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez çalışması ile ilgili gerekli düzenleme tarafımda yapılmış olup, yeniden değerlendirilmek üzere gsb@sakarya.edu.tr adresine yüklenmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

...../...../20.....  
İmza

Uygundur

Danışman  
Unvanı / Adı-Soyadı: Prof. Dr. Recai COŞKUN

Tarih: 12.09.2018

İmza: 

KABUL EDİLMİŞTİR

REDDEDİLMİŞTİR

EYK Tarih ve No:

Enstitü Birim Sorumlusu Onayı

# İÇİNDEKİLER

|  |            |
|--|------------|
| <b>KISALTMALAR</b> .....   | <b>iii</b> |
| <b>TABLO LİSTESİ</b> .....   | <b>iv</b>  |
| <b>ŞEKİL LİSTESİ</b> .....   | <b>v</b>   |
| <b>ÖZET</b> .....  | <b>vi</b>  |
| <b>SAMMARY</b> .....   | <b>vii</b> |
| <br>   |            |
| <b>GİRİŞ</b> .....   | <b>1</b>   |
| <b>BÖLÜM 1: KIRGIZİSTAN CUMHURİYETİ HAKKINDA GENEL BİLGİ</b> .....       | <b>5</b>   |
| 1.1. Bağımsızlık Öncesi Kırgızistan .....                                | 5          |
| 1.2. Bağımsızlık Sonrası Kırgızistan .....                               | 6          |
| 1.3. Özelleştirme, KOBİ'lerin Oluşturulmasının Temeli .....              | 7          |
| 1.3.1. Özelleştirmede I. Aşama .....                                     | 8          |
| 1.3.2. Özelleştirmede II. Aşama .....                                    | 10         |
| 1.3.3. Özelleştirmede III. Aşama .....                                   | 11         |
| 1.3.4. Özelleştirmede IV. Aşama .....                                    | 12         |
| 1.4. Kırgızistan Dış Ticaret .....                                       | 14         |
| 1.4.1. Kırgızistan'a İthalat .....                                       | 15         |
| 1.4.2. Kırgızistan'dan İhracat .....                                     | 16         |
| 1.5. Kırgızistan'daki Sektörlerin Gelişimi .....                         | 17         |
| 1.5.1. Tarım Sektörü .....   | 17         |
| 1.5.2. Sanayi Sektörü .....  | 20         |
| 1.5.3. Turizm .....  | 25         |
| <br>   |            |
| <b>BÖLÜM 2: KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELER: ÖNEM VE TANIMLAR</b> ..... | <b>30</b>  |
| 2.1. KOBİ'lerin Kırgızistan'daki Tanımı .....                            | 31         |
| 2.2. KOBİ'lerin Avantaj ve Dezavantajları .....                          | 34         |
| 2.3. KOBİ'lerin Rekabet Gücünü Etkileyen Faktörler .....                 | 35         |
| 2.4. Kırgızistan'daki KOBİ'lerin Gelişme Düzeyi .....                    | 39         |
| 2.5. Kırgızistan'da KOBİ'ler için Devlet Desteği .....                   | 51         |

|   |            |
|---|------------|
| <b>BÖLÜM 3: KIRGIZİSTAN’DA KOBİ’LERİN REKABET SORUNLARI VE ÇÖZÜM YOLLARI.....</b>   | <b>59</b>  |
| 3.1. Yöntem ve Veri .....   | 59         |
| 3.1.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....   | 59         |
| 3.1.2. Araştırmanın Yöntemi ve Süreci.....  | 59         |
| 3.2. Araştırmanın Bulguları.....  | 60         |
| 3.2.1. Firmaların Tanımları .....   | 60         |
| 3.2.2. İşletmenin Kuruluşu Aşamasında Herhangi Bir Özel veya Kamu Kurumundan (Bakanlıklar, Valilik, Belediye vb.) Destek Sorunu.....        | 63         |
| 3.2.3. Kuruluş Aşamasında Karşılaşılan En Önemli Sorunlar .....   | 64         |
| 3.2.4. Kırgızistan’da Bankacılık ve Finans Sisteminin Yetersizliğinden Kaynaklanan Problemler .....   | 67         |
| 3.2.5. Pazarlama ve Dağıtımdan Kaynaklanan Problemler.....  | 68         |
| 3.2.6. Nitelikli Çalışan Bulmak Konusunda Sorunlar .....  | 70         |
| 3.2.7. Kırgızistanda İşletmelerin Karşılaştıkları En Önemli Sorunlardan Üç Tanesi.....  | 71         |
| 3.2.8. Hammade Sorunlar.....  | 74         |
| 3.2.9. Finansman Dışında Kamu Kuruluşlarından Yardım ve Desteklerin Eksikliği .....   | 76         |
| 3.2.10. Kırgızistan’da daha Fazla İşletme Kurulması, Kurulan İşletmelerin Rekabet Gücünün Artması için Devletin Yapması Gereken Şeyler..... | 76         |
| 3.2.11. Kırgızistan’da İşadamları Arasında Yardımlaşma ve İşbirliği için Oluşturulmuş Herhangi bir Sivil Toplum Kuruluşlar .....            | 77         |
| 3.2.12. Kırgızistan Ekonomisinin Daha Hızlı Gelişmesi için Devlet Önemi.....  | 79         |
| <b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>   | <b>83</b>  |
| <b>KAYNAKÇA .....</b>   | <b>90</b>  |
| <b>EKLER.....</b>   | <b>98</b>  |
| <b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>  | <b>100</b> |

## KISALTMALAR

|              |   |
|--------------|---|
| <b>AAŞ</b>   | : Açık Anonim Şirket  |
| <b>BDT</b>   | : Bağımsız Devlet Topluluğu                                   |
| <b>DVH</b>   | : Devlet Vergi Hizmeti  |
| <b>FAO</b>   | : Gıda ve Tarım Örgütü  |
| <b>GF</b>    | : Garanti Fonu  |
| <b>GSMH</b>  | : Gayri Safi Millî Hasıla                                     |
| <b>GSYİH</b> | : Gayri Safi Yürtiçi Hasıla                                   |
| <b>İKB</b>   | : İslam Kalkınma Bankası                                      |
| <b>KAŞ</b>   | : Kapalı Anonim Şirket  |
| <b>KDV</b>   | : Katma Değer Vergisi   |
| <b>KOBİ</b>  | : Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler                       |
| <b>LŞ</b>    | : Limited Şirketi   |
| <b>UNDP</b>  | : Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı                       |
| <b>USAİD</b> | : Amerika Birleşik Devletlerinin Uluslararası Kalkınma Ajansı |

## TABLO LİSTESİ

|   |    |
|---|----|
| <b>Tablo 1:</b> 2015-2017 Yılında Özelleştirilecek Devlet İşletmeleri .....   | 13 |
| <b>Tablo 2:</b> Kırgızistan Dış Ticareti (Milyon \$) .....  | 14 |
| <b>Tablo 3:</b> Ekonomik Faaliyetlere Göre İşletmelerin Sınıflandırması .....   | 32 |
| <b>Tablo 4:</b> Ekonomik Varlıkların Ortalama Ücretli Çalışan Sayısına Bağlı Olarak Türleri<br>Göre Sınıflandırılması:..... | 32 |
| <b>Tablo 5:</b> KOBİ'lerin Toplam Ciro Hacmine Göre Sınıflanması (Üretim, İşler,<br>Hizmetler) (Bin Som).....               | 33 |
| <b>Tablo 6:</b> KOBİ'lerin Bölgelere Göre Dağılımı .....  | 42 |
| <b>Tablo 7:</b> Ekonomik Faaliyet Türüne Göre KOBİ'lerin Sayısı, 2012-2016 .....  | 44 |
| <b>Tablo 8:</b> KOBİ'lerin Toptan ve Perekande Ticaret, Otomobil ve Motosikletlerin Tamiri<br>Hacmi (Milyon Som) .....      | 46 |
| <b>Tablo 9:</b> Kırgızistandaki KOBİ'lerin Sanayi Ürünlerinin Üretim Hacmi .....  | 47 |
| <b>Tablo 10:</b> Ekonomik Faaliyet Türüne Göre KOBİ'lerin Çalışan Sayısı.....   | 48 |
| <b>Tablo 11:</b> Mülakata Katılan Firmaların Alanı ve Görüşülen Kişinin Görevi .....  | 62 |

## ŞEKİL LİSTESİ

|  |    |
|--|----|
| <b>Şekil 1:</b> Tarım, Ormancılık ve Balıkçılık Brüt Üretiminin Hacmi (Milyon Som) .....           | 19 |
| <b>Şekil 2:</b> Kırgızistan'daki Sanayi Sektörünün Modern Yapısı.....                              | 21 |
| <b>Şekil 3:</b> Endüstrinin Brüt Katma Değerindeki Değişim Dinamikleri (GSYİH'ya Faiz Olarak)..... | 22 |
| <b>Şekil 4:</b> Turizm Alanında Brüt Katma Değer (GSYİHya faiz olarak) .....                       | 27 |
| <b>Şekil 5:</b> Turizm Hizmetlerinin İhracatı (Milyon \$) .....                                    | 27 |
| <b>Şekil 6:</b> İşletmenin Rekabet Edebilirliğini Belirleyen Faktörler .....                       | 36 |
| <b>Şekil 7:</b> 2012-2016 Dönemi için KOBİ'lerin Sayısı.....                                       | 41 |
| <b>Şekil 8:</b> KOBİ'lerin Dış Ekonomik Faaliyetleri (Bin \$).....                                 | 50 |
| <b>Şekil 9:</b> Lojistik Merkezinde Ürünlerin Alınması ve Sonraki Satışının Süreci.....            | 88 |



|  |   |
|--|---|
| <b>Tezin Başlığı:</b> Kırgız Cumhuriyeti'ndeki Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Rekabet Güçlerinin Analizi (Sorunlar ve Çözüm Önerileri)   |   |
| <b>Tezin Yazarı:</b> İlim MYRZABEKOV <b>Danışman:</b> Prof. Dr. Recai COŞKUN   |   |
| <b>Kabul Tarihi:</b> 28 Ağustos 2018   | <b>Sayfa Sayısı:</b> vii (ön kısım)+ 95 (tez) + 2(ek) |
| <b>Anabilim dalı:</b> İşletme  | <b>Bilim dalı:</b> Yönetim ve Organizasyon            |
| <p>Çalışmanın amacı, Kırgızistan'da faaliyet gösteren KOBİ'lerin sorunların tespit etmek ve bu sorunların çözümüne yönelik öneriler sunmaktır. Kırgızistan'daki KOBİ'ler hakkında yapılan çoğu araştırmalarda finansman ve yönetim problemleri araştırılmıştır. Fakat KOBİ'lerin sorunları üzerine eğilen çalışma sayısı literatürde az olduğundan bu çalışmaya ihtiyaç duyulmuştur. Tezin birinci bölümünde, Kırgızistan Cumhuriyeti hakkında genel bilgi verilmiş ve Kırgızistan'ın bağımsızlığının öncesi ve sonrasına ait dönemleri kısaca anlatılmıştır. Ayrıca Kırgızistan'ın özelleştirme süresine, dış ticaretine ve en önemli sektörleri olan tarım, sanayi, turizm sektörlerinin gelişimlerine yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde KOBİ'lerin Kırgızistan'daki tanımı, KOBİ'lerin avantaj ve dezavantajları ele alınmıştır. KOBİ'lerin rekabet gücünü etkileyen faktörler, KOBİ'lerin gelişme düzeyi ve devlet tarafından verilen destekler incelenmiştir. Üçüncü bölümde, Kırgızistan'daki KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunları araştırılmış ve bulgular değerlendirilerek, sorunların tespit edilmesine çalışılmıştır. Araştırma nitel bir çalışma olarak tasarlanmıştır. Araştırmada veri edinme aracı olarak mülakat yöntemi seçilmiştir. Araştırma soruları çerçevesinde Kırgızistan'da faaliyet gösteren 6 firma ile mülakat gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda KOBİ'lerin karşılaştığı sorunların; yolsuzluk, devlet yardımının sağlanmaması, karmaşık vergi idaresi, mülkün korunmasında ilişkin devlet garantisi olmaması, finansal yetersizlik, kredilerin erişilmezliği, kayıt dışı rakiplerin etkisi, pazarlama ve ürünleri satma sorunu, devlet organlarının KOBİ'lere müdahalesi, elektrik, gaz, kanalizasyon, su vb. bağlamasında sorunlar ve kaliteli hammadde ve malzemeler yetersizliğine ilişkin sorunlar olduğu ortaya çıkmıştır. Yapılan analizlerin neticesinde ortaya çıkan sonuçlardan yola çıkarak öneriler sunulmuştur. KOBİ'lerin özelliklerini dikkate alarak; yasal ve düzenleyici çerçevenin genişletilmesi, vergilerin azaltılması, lojistik merkezlerinin açılması ve KOBİ faaliyetlerinin ilk aşamada desteklenmesi için iş inkübatörleri açılması gerekmektedir.</p> |   |
| <b>Anahtar Kelimeler:</b> Kırgız Cumhuriyeti, KOBİ, Sorunlar.  |   |

|   |   |
|---|---|
| <b>Title of the Thesis:</b> Analysis of the Competitiveness of Small and Medium-Sized Enterprises in the Kyrgyz Republic (Challenges and Solution Proposals)  |   |
| <b>Author:</b> İlim MYRZABEKOV  | <b>Supervisor:</b> Professor Recai COŞKUN                     |
| <b>Date:</b> 28 August 2018   | <b>Nu. of pages:</b> vii (pre text)+ 95 (main body) + 2(App.) |
| <b>Department:</b> Business   | <b>Subfield:</b> Management and Organization                  |
| <p>The aim of the study is to identify the problems of SMEs operating in Kyrgyzstan and to offer suggestions for resolving these problems. Most of the researches on SMEs in Kyrgyzstan have investigated financing and management problems. However, this study is needed because the number of studies on the problems of SMEs is few in the literature. In the research's first chapter, general information about the Kyrgyz Republic was given, the country's independence and post independence periods are briefly explained as well. Also during the privatization period of Kyrgyzstan, foreign trade and the most important sectors like agriculture, industry, and tourism were included in the development plans. In the second chapter of the study, the definition of SMEs in Kyrgyzstan, the advantages and disadvantages of SMEs are discussed. Factors affecting the competitiveness of SMEs, level of development of SMEs and support given by the state are examined. In the third chapter, the problems encountered by SMEs in Kyrgyzstan were identified, also findings were assessed in order to come across the issues. The research is designed as a qualitative study. Interview method was chosen as the data collection tool in the research. Interviews were held with 6 companies operating in Kyrgyzstan within the framework of the research questions. As results of the performed analyzes, malpractice, lack of government assistance, complicated tax administration, lack of state guarantees for property protection, financial insufficiency, inefficiency of credits, effect of competitors in shadow economy, the marketing and selling of products problems, the state organs interfering with SMEs; electricity, gas, water and sewage related problems; inadequacy of materials; problems related to raw materials and materials low quality and similar are the essential founded issues. Suggestions are presented from the outcomes of the analyzes made. Considering the characteristics of SMEs; business incubators should be opened to expand the legal and regulatory framework, to reduce taxation, to open logistics centers and to support SME activities from their first stage.</p> |   |
| <b>Keywords:</b> Kyrgyz Republic, SMEs, Issues.   |   |

# GİRİŞ

## Çalışmanın Konusu

Küreselleşme koşullarında, her ülke, dünya ekonomisinin içine çekilmektedir. Ulusal ekonominin geliştirilmesi küresel eğilimlerin dikkate alınmasını gerektirmektedir. Günümüzde ulusötesileşme ve uluslararasılaşma, eşitsiz gelişme, tek kutuplu ve çok kutuplu bir dünyanın oluşumunda çok yönlü eğilimler arasındaki mücadelenin yoğunlaşması ve ülkeler, bölgeler ve firmalar arasındaki rekabetin yoğunlaşması ile ilişkili olarak dünya ekonomisinde nitelik değişiklikleri ortaya çıkmaktadır. Piyasa, genel bir medeniyet göstergesi olarak kabul edildiğinde, üreticilerin rekabet güçleri devletin gücünü belirlemektedir. Bu bağlamda, dinamik olarak gelişen bir pazar için gerekli şartların yaratılması, yerli işletmelerin rekabet gücünün oluşturulması ve sürdürülmesi ülkeler için önemli bir unsur haline gelmekte ve ekonomi, devlet düzenlemesinin önemli bir fonksiyonu haline gelmektedir.

Rekabetçiliğin oluşum sorunları ve devletin bu süreçteki rolü, ekonomisi geçiş döneminde olan ülkeler için özellikle güncelliğini korumaktadır. Geçiş ekonomileri için en önemli ve en zor sorun, rekabet ortamının oluşmasıdır. Çünkü liberalizasyon ve özelleştirme, kaynak kullanımının verimliliğini artırmak ve yeniliği harekete geçirmek amacıyla işletmeler için uygun girişimci motivasyonu yaratmamakta iken yalnızca devlet tekeli özel bir hale getirmektedir. Geçmiş dönemlerde büyük işletmeler, KOBİ'lere göre rekabet güçlerinin daha yüksek olduğunu düşünselerde, günümüz rekabet ortamında daha hızlı olanlar avantajlı konuma gelmektedir. KOBİ'ler, esnekliği nedeniyle dışarıdaki değişikliklere daha çabuk tepki vermektedir. Bu nedenle bu tür işletmelerin genellikle daha rekabetçi olduğunu ifade etmek mümkündür.

KOBİ'lerin rekabet gücünün artırılmasının, bilgi ve iletişim araçlarının geliştirilmesi, ulaştırma ağları, kompozit malzeme üretimi, bilimsel ve teknik ilerleme, devrimci değişikliklerden kaynaklandığını dünya tecrübesi göstermektedir. Bu durum da üretim döngüsünün birçok operasyonunda hızlı bir düşüşe neden olmaktadır.

Bu başarıların bir sonucu olarak KOBİ'ler, büyük işletmelerle aynı seviyede ticari, bilimsel ve teknik bilgiler elde ederek komşusu olan ve uzağında yer alan ülkelerin pazarlarına rahatça ulaşırken kredi kaynaklarına da erişimi kolaylaşmaktadır. Bu

değişiklikler, KOBİ'lerin sosyo-ekonomik, teknolojik ve üretim ilişkilerinde giderek daha önemli bir rol oynamaktadır.

KOBİ'ler, Kırgızistan Cumhuriyeti ekonomisinin en aktif ve dinamik olarak gelişen konularından biridir. KOBİ'lerin sayısı yıldan yıla artmaktadır. Kırgızistan ekonomisi için bu sektör ekonomi politikası için bir öncelik olarak kabul edilmektedir. 2016 yılında, toplam ihracatın % 36,2'si KOBİ'ler tarafından gerçekleştirilmiştir. KOBİ'ler tarafından gerçekleştirilen ithalat oranı ise % 59,4'tür (İsenkulova ve Abdrahmanova, 2017:13).

Ekonomik verimliliğine ve uygunluğuna rağmen, birçok bankanın KOBİ'lere kredi verme isteksizliği, yüksek faiz oranları gibi başlangıç finansmanının zorluklarından dolayı Kırgızistan'daki KOBİ'leri savunmasız kalmaktadır.

Kırgızistan da dâhil olmak üzere, ekonomik reform sürecinde olan ülkeler, KOBİ'leri destekleme programlarının geliştirilmesi, ulusal ekonominin kendine özgü özelliğine göre değil geçiş döneminin özellikleri ve gereklilikleri tarafından belirlenmektedir. Kırgızistan'da KOBİ'lerinin gelişim düzeyi, son yıllarda ulusal ekonominin tüm sektörlerinde giderek daha önemli bir rol oynamaktadır. Ancak, özellikle finansal krizler, enflasyon, işletmelerin işleyişi için politik ve yasal çerçevenin istikrarsızlığı, gümrük tarifeleri, vergi mevzuatında hatalar ve sıkça yapılan değişiklikler gibi olumsuz durumlar KOBİ'lerin finansal durumunu etkilemektedir. Bu çalışmanın odak noktası Kırgızistan'daki KOBİ'lerin karşılaştığı sorunları tespit etmek ve rekabet gücünü yükseltmek için önermeler seti oluşturmaktır.

Tezin birinci bölümünde, Kırgızistan Cumhuriyeti hakkında genel bilgi verilerek, Kırgızistan'ın bağımsız öncesi ve bağımsız sonrası dönemleri kısaca anlatılmıştır. Ayrıca, Kırgızistan'daki özelleştirme süresine, dış ticaretine, Kırgızistan'daki sektörlerin en önemlileri arasında yer alan tarım, sanayi ve turizm sektörlerinin gelişimlere yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümde, KOBİ'lerin Kırgızistan'daki tanımı, avantaj ve dezavantajları, rekabet gücüne hangi faktörler etkilediği incelenmiştir. Ayrıca, KOBİ'lerin gelişme düzeyi ve devlet tarafından sağlanan destekler de bu bölümde ele alınmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümde ise araştırmanın Kırgızistan'daki KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunları araştırılmıştır. Elde edilen bulgular değerlendirilerek sorunlar tespit edilmeye çalışılmıştır.

Sonuç ve öneri kısmında KOBİ'lerin rekabet gücünün artırılması için önerilere yer verilmiştir.

### **Çalışmanın Amacı**

KOBİ'leri etkileyen birçok farklı faktör vardır. Rekabet gücünü arttırmak için sadece girişimcinin çalışması yeterli değildir. Bu noktada devletin yardımına da ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda ele alındığında, bu çalışmanın amacı, Kırgızistan'da faaliyet gösteren KOBİ'lerin sorunların tespit edilerek ve çözüm sunmak amacıyla öneriler getirilmesidir.

### **Araştırmanın Yöntemi**

Araştırma konusu eleştirel literatür taraması gerçekleştirilerek ortaya çıkarılmıştır. Çalışma tanımlayıcı nitelikte olup hem birincil hem de ikincil veriler yardımıyla gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma nitel bir çalışma olarak tasarlanmıştır. Araştırma zamanı 'birincil' verilere başvurularak, KOBİ'lerin yöneticileri ile mülakat yapılmıştır. İşletmenin devamlılığının sağlanması ve faaliyetini sürdürmesi zamanı karşılaşılan en önemli sorunları ortaya çıkarmak ve çözüm önerileri tespit etmek amacıyla mülakat ve katılımlı gözlemi barındıran bir araştırma deseni tercih edilmiştir.

Araştırmanın gerçekleştirilmesi için gereken soruların hazırlanması, danışman haccanın uzman görüşü, fikir ve yardımları çerçevesinde oluşturulmuştur. Yoğun çabalar sonucunda Kırgızistan'da bulunan 8 KOBİ'ye ulaşılabilmektedir. Fakat 2 KOBİ yetkilileri tarafından verilen cevap ve geridönüşümler çalışmamız için yeterli olmadığı için değerlendirmeye alınmamıştır. Geriye sadece 6 KOBİ yetkilileri tarafından cevaplandırılan sorular kalmıştır. Söz konusu KOBİ'lerden 4 tanesi mülakat talebi için onay vermiş ve randevu veren firmalarla mülakatlar birebir gerçekleştirmiştir. Yapılan her bir görüşme ortalama 20 dakika sürmüştür. Randevu alınamayan diğer 2 KOBİ ile de telefon ile iletişime geçilmiştir. Telefon yardımıyla iletişime geçilebilen KOBİ'lere ise mülakat soruları yazılı olarak gönderilmiştir. KOBİ'ler tarafından cevaplanan sorular araştırmacıya geri gönderilmiştir. KOBİ'ler tarafından geri dönüşü sağlanan formlar incelenmiş ve mülakat formları yeterince iyi cevaplanmadığı için tekrar telefon ile iletişime geçilerek daha ayrıntılı cevap vermişleri sağlanmıştır. Mülakatlardan elde edilen veriler değerlendirilirken katılımcıların gerçek isimleri kullanılmamış, hayali isimlere yer verilmiştir.

## **Araştırmanın Önemi**

Gelişmiş ülkelere bakıldığında, KOBİ'ler ulusal ekonomide önemli bir rol oynamaktadır. KOBİ'ler bir ülkenin GSMH yapısını, ekonomik büyümesinin hızını belirlemekte ve çoğu iş gücü için istihdam sağlamaktadır. Bu nedenle Kırgızistan'daki KOBİ'leri geliştirmesi, ülkenin gelişmesini sağlamak için önemli bir hal almaktadır. KOBİ'ler, aynı zamanda bilimsel ve teknik ilerlemeye katkı sağlamak ve orta sınıfı oluşturmaktadır. Kırgızistan'daki KOBİ'ler üzerinde araştırmalar yapılmıştır. Bu çalışmalar Kırgızistan'da faaliyet gösteren KOBİ'lerin finansman sorunları, yönetim ve yönetim fonksiyonlarıyla ortaya çıkan problemleri araştırılmıştır. Mamasabirova (2016) anket çalışması yapmıştır ve KOBİ'lerin finansman sorunlarının çözüm olarak mikro krediler ele alınarak, mikro kredilerin KOBİ'ler üzerindeki etkileri incelemiştir. Kamalov (2004) tekstil sektörü KOBİ'lerinin yaşamakta olduğu finansman sorunları, Alimov (2008) ise KOBİ'lerin yönetim fonksiyonlarıyla ortaya çıkan problemleri araştırmıştır. Ancak sadece bu sorunları araştırılması yeterli değil, çünkü KOBİ'lere etkileyen birçok faktörler vardır. Kırgızistan'daki KOBİ'lerin hakkında yapılan çalışmalar çoğunluğu nicel olduğundan dolayı, KOBİ'lerin sorunları daha ayrıntılı öğrenmek için nitel çalışmayı tercih edilmiştir. Nicel çalışmalarda katılımcılar sadece belirli cevapları işaretleyebilirken, nitel çalışmalar sayesinde gerçek sorunlar birincil kaynaklardan değiştirilmeden ve en doğru şekilde öğrenilebilmektedir. Bu yüzden nitel araştırma ile daha kesin sonuçlara varılması planlanmıştır.

Pazar ekonomisi ve yeni yönetim biçimlerinin geliştirilmesi, KOBİ'ler için çeşitli problemleri ortaya çıkarmakta ve üretilen ürünlerin rekabet edebilirliğini zorlaştırmaktadır. Bu problemlerin çözümü için de devletin yardımına ve teknolojik fırsatların güçlendirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

Günümüzde, tüketici pazarında rekabetçiliğinin güçlendirmesi, çeşitli ürünlerin arz ve talebinin değişimi ile KOBİ yapısında rekabetçi bir yönetim sistemi oluşturulmasını gerektirmektedir. KOBİ'lerin karşısında zor durumlardan biri ise üretilen ürünlerin rekabet gücünü doğru değerlendirilmesidir.

Dolayısıyla, işletmelerin rekabet edebilirliğini artırma probleminin incelenmesi her zaman aktüel olmuştur ve aktüel olması ile ilgili hiç bir kuşku yoktur.

## **BÖLÜM 1: KIRGIZİSTAN CUMHURİYETİ HAKKINDA GENEL BİLGİ**

Kırgızistan Cumhuriyeti'nin arazisi batıdan doğuya 925 km, kuzeyden güneye 453,9 km, kuzey enlemi 39 ° ile 43 ° arasında yer almaktadır. Kırgızistan'ın yüzölçümü 198,5 bin metrekaredir. Kuzeyde Kazakistan Cumhuriyeti ile batıda Özbekistan Cumhuriyeti ile güneybatıda Tacikistan Cumhuriyeti ile güneydoğuda ise Çin Halk Cumhuriyeti ile komşudur (Barataliev ve Alımkulov, 2012:25).

Ülkenin nüfusu 6 milyondan fazladır. Bunların %66,9'u Kırgız, %14,14'ü Özbek, %10,65'i ise Rus'tur. Kırgızistan'da 80'den fazla millet vardır. Devlet diller Kırgızca, Rusça'dır (Ulusal İstatistik Komitesi, 2018). Kırgızistan Cumhuriyeti'nin başkenti Bişkektir. Bişkek, ülkenin en önemli ekonomik, politik, bilimsel, endüstriyel, kültürel ve ulaşım merkezidir.

Büyük oranda dağlık bölgelerden oluşan Kırgızistan Cumhuriyeti, 2011 yılında parlamento sistemini benimseyen demokratik bir ülkedir. Aynı zamanda Avrupa ve Orta Asya'da ortalama gelirin altında olan birkaç ülkeden biridir (2015 yılında GSMH kişi başına 1.170 dolar). 1991'de bağımsızlığını kazandıktan sonra, ülkede siyasi ve toplumsal istikrarsızlık yaşanmıştır. Yönetimin zayıflığı ve yüksek derecedeki yolsuzluk ise 2005 ve 2010 yıllarında devrimlere yol açmıştır (www.vsemirnyjbank.org/ru, 2017).

### **1.1. Bağımsızlık Öncesi Kırgızistan**

Eski SSCB'de en fakir cumhuriyetlerden biri olan Kırgızistan, SSCB'ye ekonomik olarak da en bağımlı ülkeler arasında yer almaktaydı. 1988 yılında dış ticaretin GSYİH içindeki payı % 45,61 iken SSCB'nin cumhuriyetleri içerisindeki GSYİH'nın % 39,63'ünü oluşturmaktaydı. Yabancı devletlerle, diğer bir deyişle SSCB içerisinde yer almayan ülkelerle, dış ticaretin GSYİH içindeki payı ise %5,98'ini oluşturmaktaydı (Dombrovskii ve Antçak, 1994:5).

GSYİH içindeki dış ticaretin görece olarak büyük payı, merkezi planlama kararlarının bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. Merkezi planlamalara göre Kırgızistan'ın da SSCB'ye giren tüm ülkeler gibi belirli bir üretim alanında uzmanlaşması gerekmektedir. Kırgızistan'da koyun ve yün, hidroelektrik santrallerinden elde edilen elektrik ve elektronik endüstrisi için belli bileşenlerin üretilmesi gerekliliği de ortaya çıkmaktadır. SSCB'nin siyasi yükümlülüklerine bağlı olarak, şekerin büyük bir bölümü Küba'dan

Kırgızistan'a ithal edilmektedir. Kırgızistan'da ise şeker rafine edilip, ambalajlanıp başka ülkelere ihracat yapılmaktadır (Abdimalikov, 2010: 11).

## **1.2. Bağımsızlık Sonrası Kırgızistan**

Kırgızistan bağımsızlığını oldukça zor bir ekonomik ve politik bir durumda kazanmıştır. Piyasa ilişkilerine geçişle birlikte SSCB'de gelişen tek ekonomik yapı da çökmeye başlamaktaydı. Üretim amacıyla birbirlerine bileşen firmalar, tedarikçiler ve taşeronlar arasındaki ekonomik bağlar kopma noktasına gelmiştir.

Abdimalikov'a (2010:55) göre, geleneksel olarak hammadde tedarik eden ve diğer cumhuriyetlerden işlenmiş ürünler alan Kırgızistan, zor bir duruma girmektedir. Teslimat sözleşmeleri ihlal edilmesi takas (counter trade) gibi yeni kavramların devreye girmesine neden olmuştur. Kırgızistan'da sanayi sektörü böyle değişikliklere hazır olmadığından dolayı çökmeye başlamış ve "Lenin fabrikası", "Fizpribory", "Selmashzavod" gibi fabrikalarla birlikte diğer büyük fabrikalar kapanmıştır. Bu nedenle nüfusun yaşam standardında da büyük bir düşüş yaşanmıştır.

Durumu değiştirmek için ekonomide düzenin kurulmasının gerekliliği ortaya çıkmıştır. Demokratik bir gelişim yoluna giren devletlerin, ekonomik faaliyet biçimlerini seçme özgürlüğüne sahip olması (ticarete, üretime), yani esnek, rasyonel bir ekonomiye sahip olması gerekmektedir. Gelişmiş ülkelerde böyle bir ekonomik sistem, piyasa ekonomisi olarak adlandırılmaktadır. Piyasa ekonomisinde, serbest rekabet ve serbest fiyatlar söz konusudur. İşletmeler, hangi malları ve ne miktarda üreteceklerine, hangi fiyata ve nereye satacaklarını kendileri belirlemektedir. Yabancı ülkelerle, herhangi bir kısıtlama olmaksızın ticaret yapabilmekte; yabancı kişiler de ülke içinde girişimci faaliyetlerde bulunabilmektedir. Kırgızistan ise böyle bir piyasa ekonomisine 1992 yılında geçmiştir. (open.kg, 2014).

Diğer taraftan özel mülkiyetin korunması olmadan bir pazar ekonomisine geçiş imkânsız olarak görülmektedir. Çünkü, Kırgızistan'ın, halkın ilgisini kendi üretimine çekmesini gerekmektedir. Bu koşullar altında, özel sektörün sahiplenilmesi ve geliştirilmesi konusu ortaya çıkmıştır. İşletmelerin gelişmesinde, işçilerin ilgisini çekmek için devlet mülkiyeti kolektiflere, bireylere geçmesi sağlanmış, diğer bir ifade ile devletleştirilmiş işletmelerin elden çıkarılması ve özelleştirme yapılmaya başlanmıştır. 20 Aralık 1991'de Yüksek



Sovyet özelleştirme yasasını kabul edildi ve uygulamak amacıyla da Devlet Mülkiyet Komitesi kuruldu (Namatov, 2016:64).

1992 yılından beri büyük işletmeler ve fabrikalar, hizmet ve kamu işletmeleri ve inşaat şirketleri, işçilerin kolektif mülkiyetine veya özel mülkiyetine geçmeye başladı. Sonradan özelleştirmiş işletmelerin sahipleri ise sadece onların çocukları olabilmektedir. Çünkü yasaya göre mülkiyet hakları devir alınmaktadır. Böylece, işletmelerin yeni sahipleri de hayatlarını daha iyi bir şekilde yaşamak için işletmenin gelişimine de çaba sarfetmek zorundadır. İşletmelerin verimliliği sadece dış koşullarla değil, sahibinin zihninden ve emeğinden etkilenmeye başlamaktadır. Bunu anlayan bireyler, çalışmaya, ürün kalitesini iyileştirmenin ve üretim maliyetini düşürmenin yollarını araştırmaya ve satış pazarları bulmaya başlamışlardır (Kurmankulov, 2015:2).

10 Mayıs 1993'te Kırgız Cumhuriyeti'nin ulusal (som) para biriminin tedavüle sunulması ülkenin krizden çekilmesi, ekonomik kalkınma ve ekonomik reformlarda önemli ve gerekli bir adım olmuştur. Kırgızistan para politikasını yürütme konusunda Rusya'dan bağımsız hale geldi. Kırgızistan'ın attığı bu adım, uluslararası finansal kuruluşlar tarafından da desteklendi. Ülkeye büyük krediler sağlamaya başladı. Alınan yardım, üretime daha fazla yatırım yapma şansını verdiği için üretim ve ekonomi istikrarının kademeli olarak artmasına fırsat sundu. (Informacionnoe Agenstvo AKİpress, 2017).

Sovyetler Birliği'nin çökmesiyle, Kırgızistan da dâhil olmak üzere birçok Bağımsız Devlet Topluluğu (BDT) ülkeleri planlı bir süreçten piyasa ekonomisine geçmeye başladı. Sonuç olarak, Kırgızistan'nın ekonomisinde büyük bir düşüş, yapısında önemli değişiklikler, artan işsizlik, ücretlerde azalış yoksulluk ve eşitsizlikte ise artışlar yaşanmıştır.

1990'ların ortalarında Kırgızistan ekonomisinin büyümesi yeniden başlamasına rağmen sadece 2000 yılından sonra yoksulluk oranı azalmaya başlarken ekonominin büyüme hızı ise istikrarsız kalmıştır (Mejdunarodnoe Buro Truda, 2008:9).

### **1.3. Özelleştirme, KOBİ'lerin Oluşturulmasının Temeli**

Geçiş ekonomisinde rekabet ve girişimcilik için imkânların oluşmasında en önemli adım devlet mülkiyetinin özelleştirilmesidir. Devlet mülkiyetinin başlattığı büyük ölçekli

demonopolizasyon (monopol/tekel dışı bırakma), ekonomik reformun Kırgızistan'daki merkezi bağlantısı olan önemli bir kurumsal dönüşüm haline gelmiştir.

Kitlesel özelleştirme süreci 1994 yılının Mayıs ayında başlamış, ancak "spontan özelleştirme"nin başlangıcı ise 1990 yılıdır. Kitle özelleştirmesinin bir sonucu olarak, Kırgızistan'daki birçok vatandaş özelleştirilen hisselerin payları sayesinde mülk sahibi oldu. Kırgızistan'a özgü "Kitle Özelleştirme Modeli", Çekoslovak modeline göz önünde bulundurularak geliştirilmiş, sadece "voucher" kart sistemine değiştirilmiştir (Akaev, 2000:13).

Özelleştirme politikasının uygulanması için gerçekleştirilecek aşamalı süreç; açıkça tanımlanmış amaçlar, hedefler ve uygulama kollarının belirlenmesiyle ortaya konulmuştur.

1991-2003 yılları arasında Kırgız Cumhuriyeti'nde geliştirilen yasal çerçeve tüzel kişilerin ve bireylerin mülkiyet haklarının güvence altına alınması için bir hukuk sistemini ortaya koymaktadır (Kalikova & Associates, 2007:11).

### **1.3.1. Özelleştirmede I. Aşama**

İlk aşamada (1991-1993) hukuki altyapı, örgütsel altyapı oluşturulmuştur. Özelleştirme, yüksek oranlara ulaşmış; sanayi, inşaat, tarım ve diğer sanayi kuruluşlarının özelleştirilmesine de başlanmıştır (Karagöz, 2009:25). Birinci aşamada "Kırgızistan Cumhuriyeti'nde Ulusalsızlaşma, Özelleştirme ve Girişimciliğin Genel Esasları Hakkında" (1991), 1991-1993 yılları için devletin ve belediye mülkiyetinin özelleştirilmesine yönelik programlar kabul edilmiştir. Program, mülkiyetin özel ve karma oranını değiştirerek ekonomide rekabetçi bir ortam yaratmayı amaçlamıştır. Temel amaçlar ise yüksek özelleştirme hızı, KOBİ'lere odaklanması, büyük sanayi ve tarım işletmelerin özelleştirilmesidir (Salpiev ve Turusbaeva, 2007:18) .

Özelleştirmenin ilk aşamasında nispeten başarılı olan ve "küçük özelleştirme" olarak adlandırılan ticaret, ikram ve tüketici hizmetleri dönüşümü gerçekleştirilmiştir. Bu sektörlerde özelleştirme, müzayedeler ve doğrudan satışlarla gerçekleştirilmiştir. Bundan dolayı % 86,7'si ticaret aracılığıyla kamuya sağlanan hizmetlerde, çoğunlukla özel kişilere devredilen dükkan, restoran, kafe, gibi tüketici hizmetlerinin de % 97,2'si özelleştirilmiştir (Namatov, 2016:64).

"Küçük özelleştirmenin" olumlu bir sonucu olarak ticaret ve hizmetlerde devlet tekelinin yok edilmesi, rekabet ortamının oluşturulması, emtia açığının tasfiyesi gerçekleştirilmiştir. Ancak devlet mülkiyetini bir bütün olarak dönüştürme sorunu çözülememiştir. İşlemin yeniliği ve karmaşıklığı nedeniyle ilk özelleştirme programı yasama ve normatif-metodolojik çerçevede eksikliklerle gerçekleştirilmiştir (Abdimalikov, 2010:42).

Bu eksikler büyük ve orta büyüklükteki işletmelerin özelleştirilmesinde de görülebilmektedir. İşletmeler hisselerinin satılması aracılığıyla özelleştirilmekte hisselerin çoğunu devletin elinde bulundurulmaktadır. Devlet Mülkiyet Fonu ise bu hisseleri holdingleri oluşturmak veya üçüncü kişilere satmak için kullanabilmektedir (Abdimalikov, 2010:43).

Kırgızistan'ın özelleştirmeye yönelik ilk aşamasında kayıtlı hisse senetli şirketlerin sayısı hızlı bir artışa işaret etmektedir. Cumhuriyetteki özelleştirme sürecinin başladığı zaman 169 hisse senetli şirket kurulmuş ve bu şirketlerin % 36'sı sanayide, %14'i inşaat sektöründe % 25'i ise ticareti amaçla faaliyet göstermektedir. Ancak bu işletmelerin kurulması büyük ölçüde biçimsel bir dönüşümdür. Çünkü ana yatırımcılar ve işletmenin hisselerini elinde bulduranlar devlet aygıtı ve işletmelerin idaresindeydi. Dolayısıyla, 1 Ocak 1994'te, Devlet Mülkiyet Fonu'nun hisse senetli şirketlerdeki payı % 56,9, işçi kolektiklerinin payı % 33,6, "üçüncü" kurucuların payı ise % 9,5'tu. (Alışbaeva, 1999). Özelleştirmenin ilk aşamasının eksiklikleri ise aşağıda belirtilmiştir. Devlet işletmelerinin mülkiyetinin önemli bir kısmı işçi sendikalarına tercihli şartlar ile devredilmiştir. Bundan dolayı gerçek sahiplerin ortaya çıkmasına, yatırım yapmalarına ve dolayısıyla üretimin yenilenmesine yardımcı olamıyorlardı.

Hisse senetli şirketlerin hisselerinde devlet payı birçok durumda bakanlıklara veya devlete ait işletmelere geçmiştir. Bu durum özelleştirme süreci üzerinde ve şirketlerin yeni sahiplerinin davranışı üzerinde olumsuz etkilere sahip olmuştur. Bakanlıklar ve devlete ait şirketler fiyatlandırma, üretim profiline tanımlama, malzeme ve finansal kaynakların temini ve dağıtımında önemli rol oynamaya devam etmişlerdir.

İlk aşamada (1991-1993) ticaret, gıda ve hizmet sektörüne ait yapılar özelleştirilmiştir. 1992'de halka tahakkuk eden özel ödeme araçlarını (ÖÖA) kullanarak kitlesel özelleştirme programı başlatılmıştır. Ancak ÖÖA'nın sınırlı kullanım imkanına sahip

oluşu %3'ünün uygulanmasına imkan sağlamıştır. Çünkü halkın özelleştirme biçimleri hakkında bilgisizliği, ÖÖA'nin etkili bir şekilde yönetimine imkan vermemiştir. Sonuç olarak, kitlesel özelleştirmeye yönelik olumsuz bir kamuoyu oluşmasına engel olunamamıştır. Sadece 1994 yılında ÖÖA'nin yerinin özelleştirme kartlarıyla (esham ve tahlivat) değiştirilmesi durumunun iyileşmesine yardımcı olmuştur (studwood.ru/1305640, 2017).

### **1.3.2 Özelleştirmede II. Aşama**

Özelleştiriminin ikinci aşamasında (1994-1997) kooperatifleşme başlamıştır. Ayrıca taşımacılık ve inşaat sektörleri, orta ölçekli ve büyük işletmeler, tekel olan kurumlar özelleştirmeye başlanmıştır (Karagöz, 2009:25). Bu aşamada bir kullanışlı kart sistemi yöntemine geçiş yapılmıştır. Ülkenin her vatandaşına kartlar verilmiş ve bu kartlar karşılığında özelleştirilen işletmelerin hisselerini alma fırsatı sağlanmıştır. (Djeenalieva, 2013:87; Namatov, 2016:64).

1994 yılının ilk 9 ayında ise özelleştirme programı oldukça düşük bir seviyede uygulanmıştır. Yıllık hisselerin yalnızca % 25'i özelleştirilmiştir. Bu durumun sebepleri ise şu şekilde sıralanabilir (cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35234, 1996):

- Kullanılan özelleştirme yöntemlerinin sınırlamaları,
- Devlet Mülkiyet Fonu ve bakanlıkların faaliyetlerinin koordinasyonunun yetersizliği,
- Sanayi, inşaat, toptan ticaret gibi büyük işletmelerin özelleştirilmesinin durdurulması,
- Devlet mülkiyetini yönetmek amacıyla yeni yöntemlerin getirilmesi için herhangi bir düzenleyici çerçeve olmaması,
- İflas eden şirketlerin tasfiye ve yeniden yapılandırılması prosedürünün yeterince uygulanmaması,
- ATP'lerin kartlarla takas sürecinin ertelenmesi.

Özelleştirme programının 3 temel unsuru bulunmaktadır. Bunlar (Salpiev ve Turusbaeva, 2007:19):

- Kalan tüm küçük işletmelerin açık arttırma ile rekabetçi bir temelde satılması gerekmektedir.

- Birinci aşamada devletin payı, özelleştirilen şirketler kalan ve açık arttırma yardımıyla özelleştirme sertifikalarına münferit olarak sahip olanların yatırım fonlarının aracılığıyla satılması gerekmektedir.
- KOBİ'lerin özelleştirilmesinde şirketin % 5 hissesinin ücretsiz olarak liderler ve işçiler arasında paylaştırılması (daha önce bu oran % 25-27 civarındaydı), kart açık arttırmalarına yönelik hisselerin % 25'inin ve kalan hisselerin açık arttırma aracılığıyla satılması gerekmektedir.

Kırgızistan Cumhuriyeti Hükümeti, Dünya Bankası'nın yardımıyla kârsız sanayi işletmelerinin ortadan kaldırılması için "PESAC" programı uygulamaya başladı (Namatov, 2016:64). PESAC programına göre 1994-1996 yılları arasında, Kırgızistan'daki "Lenin fabrikası", "Frunze fabrikası", "40 let Oktybrya" gibi sanayi alanında işletmelerin içinde bulunduğu 36 büyük işletme kârsız bulunmuştur. Bu 36 büyük işletmeden 27'si özelleştirilmiştir (Akaev, 2000:27). Ancak programın uygulanmasıyla birlikte işletmelerin faaliyetleri durdurulmuş, binlerce insan işsiz kalmış ve sonunda çoğu işletme kapanmak zorunda kalmıştır (Karaeva, 2015).

1991-1997 yılları arasındaki özelleştirme süreci boyunca da yaklaşık 6.000 kamu tesisi özelleştirilmiştir. Endüstride % 77; tarımda % 40; inşaat % 54; ulaşımda % 46; ticarete % 95; tüketici hizmetlerinde % 100; üretken olmayan alanda % 18 ve diğer alanlarda ise % 11'lik bir özelleştirilme gerçekleştirilmiştir. Özelleştirilen işletmelerin % 37'si özel işletme, % 38'si kollektif şirket, % 21'i anonim şirket, % 4'ünde limited şirketlerden oluşmaktaydı (Salpiev ve Turusbaeva, 2007:20). Bişkek şehrindeki işletmelerin % 51.37'si, Çui bölgesindeki işletmelerin % 53.41'i, Oş bölgesindeki işletmelerin % 65.12'si, Issık Kөл bölgesindeki işletmelerin % 51.03'ü, Talas bölgesindeki işletmelerin % 49.18'i, Calal-Abad bölgesindeki işletmelerin % 56.22'si ve Narın bölgesindeki işletmelerin % 38.48'si özelleştirilmiştir (Djeenalıeva, 2013: 88).

### **1.3.3. Özelleştirmede III. Aşama**

Özelleştirmenin üçüncü aşaması 1998 yılında başlamıştır. Bu aşamada 1998-2000, 2001-2003 ve 2004-2006 dönemleri için özelleştirme programları uygulanmaya başlanmıştır. Bu aşamadaki yapısal dönüşümlerin temel amaçları, ekonomiyle doğrudan ilişkili olan stratejik sektörlerde reformun gerçekleştirilmesi, önceki aşamada gerçekleştirilmeyen anonim şirketlere ait devlet hisselerinin özelleştirilmesi olmuştur. Monopol olan tatil

bölgelerinin daha karlı hale getirilebilmesi için, özelleştirme yapılmıştır. Ayrıca tekelleşen dağcılık, telekom, yayıncılık, havacılık, enerji sektörü gibi sektörler kişilerin ellerine geçmeye başlamamıştır. Ülke ekonomisine ve üretime katkı sağlamayan ve kar elde etmeyen sanayi işletmelerinin kişilere devredilmesi de planlanmıştır (Karagöz, 2009:25). Tatil bölgelerinin özelleştirilmesi, turizm sektörünün gelişmesini ve turist sayısının artmasını sağlamıştır (Çetinkaya ve Joldoshev, 2006:13).

Üçüncü aşamanın ilk yıllarında ev eşyaları sektörü ve ticaret sektörleri tamamen özelleştirilirken inşaat, tarım, sanayi ve diğer sektörlerde % 67'lik bir özelleştirme gerçekleştirilmiştir (Çetinkaya ve Joldoshev, 2006:11). Özelleştirmeye ait üçüncü aşamada, ülke ekonomisinin stratejik açıdan önemli olan "Kırgızenergo", "Kırgızgaz" (yakıt ve enerji); "Kırgız Telekom" (iletişim); "Kırgızistan Aba-Joldoru", "Uluslararası Havalimanı Manas" (ulaşım) şirketlerin de özelleştirilmeye gidilmiştir (cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/50384, 2006).

#### **1.3.4. Özelleştirmede IV. Aşama**

Özelleştirmenin dördüncü aşaması 2007'den günümüze kadar olan süreci kapsamaktadır. Kırgızistan Cumhuriyeti Devlet Mülkiyet Komitesi'ne göre özelleştirme sürecinin başından 1 Ocak 2008 tarihine kadar, işletmelerin %72.59'u (7251'i) özelleştirilmiştir. Toplam özelleştirmiş devlet mülkiyeti 15 milyar 124 milyon som'dur. Vatandaşlara ise 3 milyar 353 milyon som ve bir miktar da ücretsiz hisseler verilmiştir (Djeenalieva, 2013: 89).

Kırgızistan bağımsızlığını kazandıktan sonra bütçeye giren para analiz edilmiş ve en düşük katkının binaların kiralanmasından alındığını ve bu katkının yaklaşık % 1 olduğu görülmüştür (Karatalov, 2015:232).

2013'te Kırgızistanda, devletin sahip olduğu işletme sayısı 1.105'di. Bunların 548'i Çui bölgesindedir. 2013 yılındaki devlet işletmelerinin toplam gelirleri 861 milyon som olarak hesaplanmıştır. En karlı işletmeler ise "Manas", "Kırgız Temir Jolu", "Kyrgyz poçtası", "Kırgız aero navigasiya", "Bişkekskii avtovokzal", "Proektno-izıskatel'nii institut Kırgızdortansproenkt", "Alfa Telekom", "Manas Uluslararası Hava Limanı", "Kırgız neftegaz", "Kırgız altın", "NESK", "Ayıl Bank" işletmeleri olmuştur (Namatov, 2016:65).

2015-2017 yılları için devlet mülkiyetinin özelleştirilmesi programı ortaya konulmuştur. Bu programda özellikle ülke ekonomisi için stratejik öneme sahip olan işletmelerin özelleştirilmesine odaklanılmıştır.

**Tablo 1**  
**2015-2017 Yılında Özelleştirilecek Devlet İşletmeleri**

|  | Devletin payı (%) | Devlet işletmenin planlayan özelleştirmenin payı (%) |
|--|-------------------|--|
| AAŞ ‘‘Fond Ravitiya Predprinimatelsva’’      | 100               | 100  |
| AAŞ ‘‘Orgtrhstroj’’                          | 2,6               | 2,6  |
| AAŞ ‘‘Transnasionalnaya korporasiya Dastan’’ | 98,463            | 98,463   |
| AAŞ ‘‘Aviakompaniya Kırgızistan’’            | 100               | 51   |
| AAŞ ‘‘Trans-Souz-Aziya’’                     | 0,0038            | 0,0038   |
| KAŞ ‘‘BTA Bank’’                             | 15,4              | 15,4   |
| AAŞ ‘‘Kırgızkabel’’                          | 24,79             | 24,79  |
| KAŞ ‘‘VASO’’                                 | 0,377             | 0,377  |
| LŞ ‘‘Kitlap’’                                | 61                | 61   |
| AAŞ ‘‘SAP Min-Bulak’’                        | 19,07             | 19,07  |
| AAŞ ‘‘Jumgalsuukuruluş’’                     | 0,680             | 0,680  |
| AAŞ ‘‘Narın Basmakanası’’                    | 0,66              | 0,66   |
| AAŞ ‘‘Azamat’’                               | 26,77             | 26,77  |
| AAŞ ‘‘Kızıl-Kiiskii TFZ’’                    | 20,4              | 20,4   |
| LŞ ‘‘Şahta Beş-Burhankomur’’                 | 95,64             | 95,64  |

**Kaynak:** Programma Privatizatsii Gosudarstvennoi Sobstvennosti v Kırgızskoi Respubliki na 2015-2017 Godı (2017)

Devlet mülkiyetindeki işletmeleri özelleştirilmesinin sona erdirilmesi süreci devam etmektedir. Özelleştirme sürecinde, Kırgızistan’da özel girişimciliğin gelişmesine katkıda bulunan çok sayıda girişimci ortaya çıkmıştır. Devletin rolünün radikal bir şekilde değişip en aza indirilmesi, dolaylı olarak ekonomiyi etkilemiştir. Son aşamada karşılaşılan sorun ise devlet mülkiyetine ait yapıyı optimize etmenin, pazarlamada

irrasyonel olarak kullanılan malın piyasa ilişkilerine dâhil edilmesine yönelik bir girişimin ortaya çıkmasıdır. Özelleştirilen işletmelerin verimliliğini artırmak için mevzuat ve düzenleyici çerçevenin iyileştirilmesi ve ekonomiye yönelik çeşitli sektörlerde yatırımların geri çekilmesi amacıyla işlemler gerçekleştirilmiştir.

#### 1.4. Kırgızistan'ın Dış Ticareti

Dış ticaret, bir ülkenin ekonomik gelişimi açısından büyük önem taşımaktadır. Ülkenin mallarının ve hizmetlerinin ihracatı, kaynaklarının ve ekonomisinin geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır. Mallarını ihraç eden bir ülke, uluslararası ticarete doğrudan rol oynadığından kendisini diğer ülkelere açısında güvenilir bir ortak olarak görebilir. İç pazarda üretilmeyen gerekli hammadde veya ekipmanların ithalatı nedeniyle yerli üretimin gelişimini de teşvik etmektedir (Nekrasov, 2010:1; Sahataeva, 2016a:2).

Kırgızistan Cumhuriyeti SSCB'nin çöküşünden sonra öncelikle siyah ve demirsiz metaller ile sığır derilerini ihraç etmeye başlamıştır. Bu eğilim günümüzde de devam etmektedir. Ayrıca, Kırgızistan Cumhuriyeti, 15-20 yıl içinde ağırlıklı olarak Çin'den gelen malları yeniden ihraç etmektedir (Bapaliev ve Mashaeva, 2016:109). Aşağıda Kırgızistan Cumhuriyeti'nin dış ticaret cirosu tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2**  
**Kırgızistan Dış Ticareti (milyon \$)**

|                | 2011    | 2012    | 2013    | 2014    | 2015    |
|----------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>İhracat</b> | 2242,2  | 1927,6  | 2006,8  | 1883,7  | 1482,9  |
| <b>İthalat</b> | 4261,2  | 5576,3  | 5987,0  | 5734,7  | 4153,9  |
| <b>Hacim</b>   | 6503,4  | 7503,9  | 7993,8  | 7618,4  | 5636,8  |
| <b>Denge</b>   | -2019,0 | -3648,7 | -3980,2 | -3851,0 | -2671,0 |

**Kaynak:** Ulusal İstatistik Komitesi (2017a).

Tabloda görüldüğü gibi, Kırgızistan Cumhuriyeti'nin ithalat bağımlılığı yüksektir. Bu eğilim uzun süre devam etmektedir. Dış ticaret cirosu da olumsuz dengededir. Kırgızistan dış ticaretinde mal ihracatı azalmıştır. Ticaret dengesinin bozulması ihracatı yavaşlatmıştır. Dış ticaretin büyüme hızındaki olumsuz eğilim mal ihracatında görülebilmektedir.



Dış ticaret dengesinin olumsuzluğu, ülkeye çok miktarda teknolojik ekipman, hammadde ve tamamlayıcı malzeme, madencilik endüstrisi için makinelerin ithal edilmesine sebep olmaktadır. Ayrıca, Kırgızistan Cumhuriyeti'nin 89 sayılı yasasına göre 03.06.2006 tarihten itibaren sabit kıymetleri ve bileşen kısımlarını doğrudan üretim amacıyla ithal eden işletmeler KDV'den muaf tutulmuştur. Böylece, hükümet tarafından katma değer vergisinin (KDV) ödenmesiyle ilgili normatif düzenlemeler yapıldıktan sonra ithalat hacminde artış ortaya çıkmıştır (Turmalieva, 2015:3).

Kırgızistan 2014 yılında, dünya çapında 143 ülke ile ticaret yapmaktaydı. Dünyanın 89 ülkesine ihracat; 131 ülkeden ithalat yapmaktadır (Sahataeva, 2016a:8).

2016 yılında Kırgızistan'ın ihracatı % 5,1 oranında artarak 1 milyar 544,6 milyon dolara ulaşmıştır. 2015 yılında ise ihracatta % 22 oranında düşüş yaşanmıştır. Kırgızistan'ın dış ticaret hacmi, 2017 yılının ilk 5 ayında, 2016 yılının aynı dönemine göre % 15,8 artmış ve 2 milyar 272 milyon 300 dolar olmuştur (www.haberler.com, 2017).

KOBİ'ler, Kırgızistan Cumhuriyeti'nin dış ticaret ilişkilerinin gelişmesine de katkıda bulunmaktadır (Attokurova, 2009:133). 2016 yılında, toplam ihracatın % 36,2'si KOBİ'ler tarafından gerçekleştirilmiştir. KOBİ'ler tarafından gerçekleştirilen ithalat oranı ise % 59,4'tür (İsenkulova ve Abdrahmanova, 2017:13).

#### **1.4.1. Kırgızistan'da İthalat**

Kırgızistan'ın en fazla ithalat yaptığı ülkeler; Rusya, Çin, Kazakistan, ABD, Japonya, Almanya ve Türkiye'dir. Bu ülkelerle yapılan ithalatın hacmi, 2015 yılında yapılan toplam ithalatın % 81,9'unu oluşturmaktadır (Çuştuk, 2017).

Çin, uzun yıllardır Kırgızistan'a mal ihracatı konusunda lider konumundadır. Avrasya Ekonomi Komisyonu'na (2017) göre 2016 yılında Çin, Kırgızistan'a 1.47 milyar dolarlık mal ihraç etmiştir. Kırgızistan Cumhuriyeti'nin Çin ile gerçekleştirdiği ithalat ise toplam ithalatın %40'ını oluşturmaktadır.

İthalatın en önemli kalemleri petrol ürünleri (benzin, dizel yakıtı, gazyağı), araçlar, makine ve teçhizat, telekomünikasyon için ekipmanları, hazır gıdalar, kıyafetler ve aksesuarlardır. Örneğin, Rusya'dan benzin, dizel yakıt, inşaat malzemeleri ve çeşitli gıda ürünleri ithal edilmektedir. Çin'den giyim, ayakkabıları, telekomünikasyon için ekipmanları, kumaşlar; Kazakistan'dan buğday, gaz, kömür, petrol ürünleri; Japonya ve

Almanya'dan otomobil, makine ve teçhizat; Türkiye'den giyim eşyaları, tıbbi ve eczacılık ürünleri, plastik ve kumaş ürünleri ithalat edilmektedir (Ulusal İstatistik Komitesi, 2017a).

#### **1.4.2. Kırgızistan'da İhracat**

Kırgızistan'ın en fazla ihracat yaptığı ülkeler İsviçre, Kazakistan, Rusya, Özbekistan, Çin ve Türkiye'dir. 2015 yılında, bu ülkelere yapılan ihracat hacmi, toplam ihracatın % 87,6'sını oluşturmaktadır (Çuštuk, 2017).

Kırgızistan Cumhuriyeti'nin dış pazara satış hacmi 2015 yılında % 5,2 oranında artmıştır. Bu artış değerli metallerde % 5,7 (Kırgızistan Cumhuriyeti'nin toplam ihracat hacminin % 62,8'ini geliştirmekte olan ülkeler teşkil etmiştir), mineral ürünlerinde 1,6 kat (% 8,7) artmasından kaynaklanmaktadır. Gıda ürünleri ve tarımsal hammaddelerin ihracatı ise % 32,6 azalma olmuştur (% 6,9) (Avrasya Ekonomi Komisyonu, 2017: 17).

İhracatın en önemli olduğu alanlar altın, mineral ürünler (havacılık gazağı), tekstil ve tekstil mamulleri, tarımsal ürünler, elektrik enerjisi, hazır gıda mamulleri, donatım, teçhizat, değerli olmayan metaller ve metallerden yapılan eşyalardır. Örneğin, toplam ihracatın % 30'undan fazlasını oluşturan altın ağırlıklı olarak İsviçre'ye ihraç edilmektedir. Sebze, meyve, süt ürünleri ve tekstil ihracatı Rusya ve Kazakistan'a yapılmaktadır. İşlenmemiş hayvan derileri, hurda ve bakır atıkları Çin'e, tarımsal ürünler ise Türkiye'ye ihraç edilmektedir (Turaeva, 2016:34).

Kırgızistan'ın Türkiye ve Çin ile yaptığı dış ticarete yönelik cirosu nispeten istikrarlı bir büyüme eğilimine sahiptir. Bunun nedeni, deri hammadde ve yüne yönelik istikrarlı bir talebin olmasıdır. Çin, Kırgızistan'dan hurda, bakır ve alüminyum atıklar ile alüminyum ihracatı yapmaktadır (Brovko, 2010:62).

2015 yılında ithalat % 70'i aşmaktadır ama ihracat bunun tam aksine çok az olmuştur. Kırgızistan Cumhuriyeti, ihracat hacmini ve kalitesini artırmak için 2017 yılına kadar kalkınma stratejisi oluşturmuştur. İhracat potansiyelini ve sosyo-ekonomik kalkınmayı dikkate alarak tarım, sanayi, turizm gibi sektörler öncelikli sektörler olarak tanımlanmıştır (Sahataeva, 2016a: 8). İzleyen kısımda sektörlerin gelişimleri daha ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

## 1.5. Kırgızistan'daki Sektörlerin Gelişimi

### 1.5.1. Tarım Sektörü

Kırgızistan ekonomisinde tarım, önemli bir yere sahiptir. Sovyetler Birliği'nin çökmesinden sonra Kırgızistan'da tarım sektöründe düşüş yaşanmıştır (Joldoshev, 2007:3; Abdraşitov, 2013:1). 1995'te tarımın GSYİH içindeki payı diğer sektörlerle göre daha yüksek olmasına rağmen günümüzde tarım sektörü hala ciddi sorunlar yaşamaktadır (Seitova, 2016:105; Kalmanbetova, 2014:2).

2014 yılında tarım, GSYİH'nin katma değerinin neredeyse üçte birini oluşturmaktaydı ve tarım aracılığıyla sanayi kuruluşlarına hammadde ve insanlara gıda ürünleri sağlayabilmekteydi. Halihazırda tarımın GSYİH içindeki payı giderek azalmaktadır. Bu durum arazilerin bozulması, teknoloji ve finansal kaynakların yetersizliği gibi nedenlerden dolayı tarım sektörünün verimsizliğinden kaynaklanmaktadır (Dzhumakova, 2014a: 59).

Kırgızistan'ın ekonomisi açısından önemli olan tarım sektöründe, son on yıl içinde birçok önemli reform gerçekleştirilmiştir. Bazı reformlar endüstrinin gelişimi üzerinde olumlu bir etki yaparken bazıları ise sektörün daralmasını, devletin sağladığı ve dış sübvansiyonlara bağımlılığa yol açmıştır (Abdraşitov, 2013:1).

1991'den sonra gerçekleştirilen arazi-tarım reformunun sonuçları, arazilerin aşırı parçalanmasına neden olmuştur. Küçük çiftliklerin büyük bir kısmı, ürünlerin kalitesini yükseltememiştir. Buna ek olarak, tarım alanında gerçekleşen parçalanma nedeniyle küçük çiftliklerin yönetsel nitelikleri önemli ölçüde azalmış, ilkel tarım yöntemleri ağırlık kazanmıştır (Somov, 2013:180).

Tarımsal üreticilerin kamu hizmetlerine, malzeme, teknik ve maddi kaynaklara erişimi sınırlı hale gelmiştir. Yerel tarım ürünlerinin belgelendirilmesi ile ilgili sorunlar çözüme kavuşturulmamıştır. Tarımsal üreticilerin bir diğer önemli sorunu ise ürünlerin satışlarıdır. Çiftçiler, pazardaki arz ve talebe yönelik bilgisi ve depolama tesisleri eksikliği nedeniyle ürünlerini satmada önemli kayıplar yaşamaktadırlar. Bu durum, ürünlerin ihracatını kısıtlamaktadır (Dzhumakova, 2014a:60).

İç piyasada, yerli üreticiler, yabancı üreticilerle kalite açısından rekabet edememektedir. İşleme tesislerinin ekipmanının eski oluşu bu durumun nedenlerinden biridir. Örneğin, emek üretkenliği Rusya'daki benzer işletmelerden 14 kat daha yüksektir. İşletmelerin gıda ürünleri üretim kapasiteleri sadece % 10-20 oranında kullanılmaktadır ve birçok işletme çalışmamaktadır (Mardaliev, 2014: 367).

Kırgızistan'da üretim için her türlü koşul mevcut olmasına rağmen bitkisel yağ, şeker, makarna, şekerleme birçok konserve ürünü üretilmemektedir. Ülkede buğday ise yeterli miktarda üretilmektedir. Ancak, düşük kalitesinden dolayı, makarna, fırın ve şekerleme ürünlerinin standartlara göre üretimi mümkün değildir. Bu nedenle yerli üreticiler, buğdayı Kazakistan'dan ithal etmek zorunda kalmaktadır (Somov, 2013:181, Mardaliev 2014: 367).

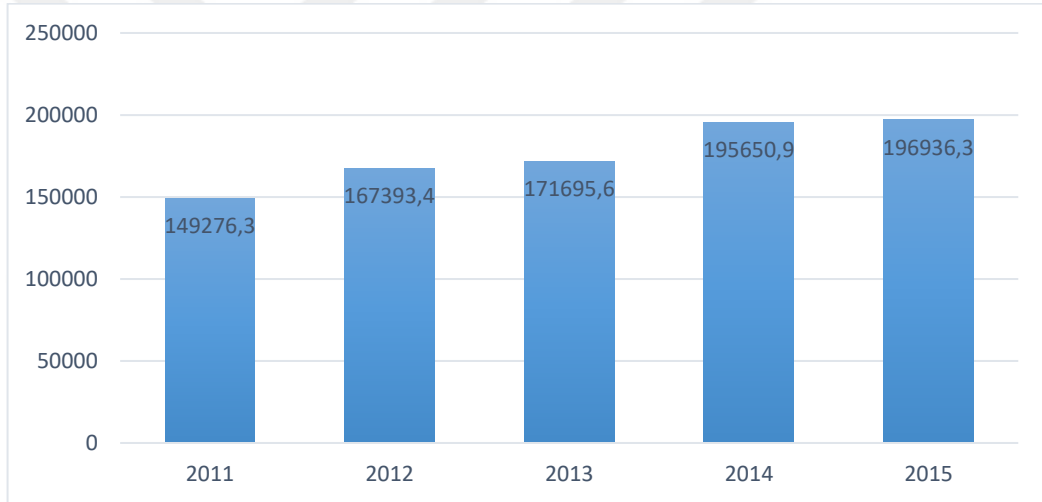
Eski Cumhurbaşkanı Kurmanbek Bakiev'in yönetimin sırasında tarım sektörü verimlilik, teknik ve modernizasyon açısından geri kalmış sektörlerden biri haline gelmiştir. Tarım sektörü ülkenin GSYİH'sinin 1997'de % 41'ini, 2006'da % 29'unu, 2008'de % 26,'sını ve 2009'da % 21'ini oluşturmaktaydı (Sahataeva, 2015:3).

Ancak son yıllarda, tarımsal ürünlerin üretim ve tüketiminin artırması, teknolojinin yenilenmesi, ürün çeşitlerinin genişlemesi amacıyla bazı olumlu gelişmeler söz konusudur.

Devlet, tarımın gelişmesi amacıyla bazı kuruluşlardan yardım alma yoluna gitmiştir. Son yıllarda, Dünya Bankası, UNDP, FAO, USAID, IKB ile tarımın gelişmesi amacıyla yardım edilmesi konusunda bir takım anlaşmalar yapılmıştır. Projeler, tohum ve yetiştirme çiftliklerinin gelişimi, etkili yaylağın yönetimi, verimli arazi yönetimi gibi çeşitli destek alanlarını kapsamaktadır. Devlet, kırsal alanlarda tarım ve sanayi için kredi sağlanması ve tarımsal ürünlerin ticaretinin yapılması amacıyla finansal kurum sistemi geliştirmiştir. Ancak kredilerin yüksek faiz oranları (en azından % 13-16) nedeniyle, kırsal emtia üreticileri kredileri karşılamakta zorlanmaktadır (Sahataeva, 2015: 10). Tarımsal üretimde artışa rağmen kırsal alanlarda istihdam ve işsizlik konularını hala önemini korumaktadır (Kalmanbetova, 2014: 2).

Tarım ve arazi reformları o kadar başarılı olmasa da Kırgızistan'da tarım ürünlerinin üretimi artırılmıştır. Ülkenin su kaynaklarının % 90'dan fazlası tarımsal ihtiyaçlar için kullanılmaktadır (Mardalievva 2014: 368, Kalmanbetova 2014:1).

Günümüzde Kırgızistan Cumhuriyeti'nin tarımı, gayri safi yurtiçi hasılasının % 19'unu oluşturmaktadır. 1 Ocak 2016'da tarım, ormancılık ve balıkçılık alanlarında faaliyet gösteren 401 bin işletme tescil edilmiştir. Bunların arasında, 300 binini (% 74,8) köylü çiftliklerine ait, 100 binden fazlası (% 25,1) ise tarımsal üretimle uğraşan bireysel girişimcilerin oluşturduğu faaliyetleri kapsamaktadır. İşletmelerin, 102,3 bini Oş bölgesinde; 95 bini Calal-Abad bölgesinde ve 62,8 bini Çui bölgesinde yer almaktadır (Ulusal İstatistik Komitesi, 2016). Şekil 1'de tarım, ormancılık ve balıkçılık brüt üretiminin hacmine yönelik veriler sunulmuştur.



**Şekil 1:** Tarım, Ormancılık ve Balıkçılık Brüt Üretiminin Hacmi (Milyon Som\*)

**Kaynak:** Ulusal İstatistik Komitesi (2016).

\* Kırgızistan parası (1tl ≈12 som)

2011 yılından bu yana tarım, ormancılık ve balıkçılık üretimi yükselmektedir. 2015 yılında ülkede tarım, ormancılık ve balıkçılık ürünlerinin brüt çıktısının hacmi 1969363 milyon som olup önceki yıla göre % 6,2 daha fazladır.

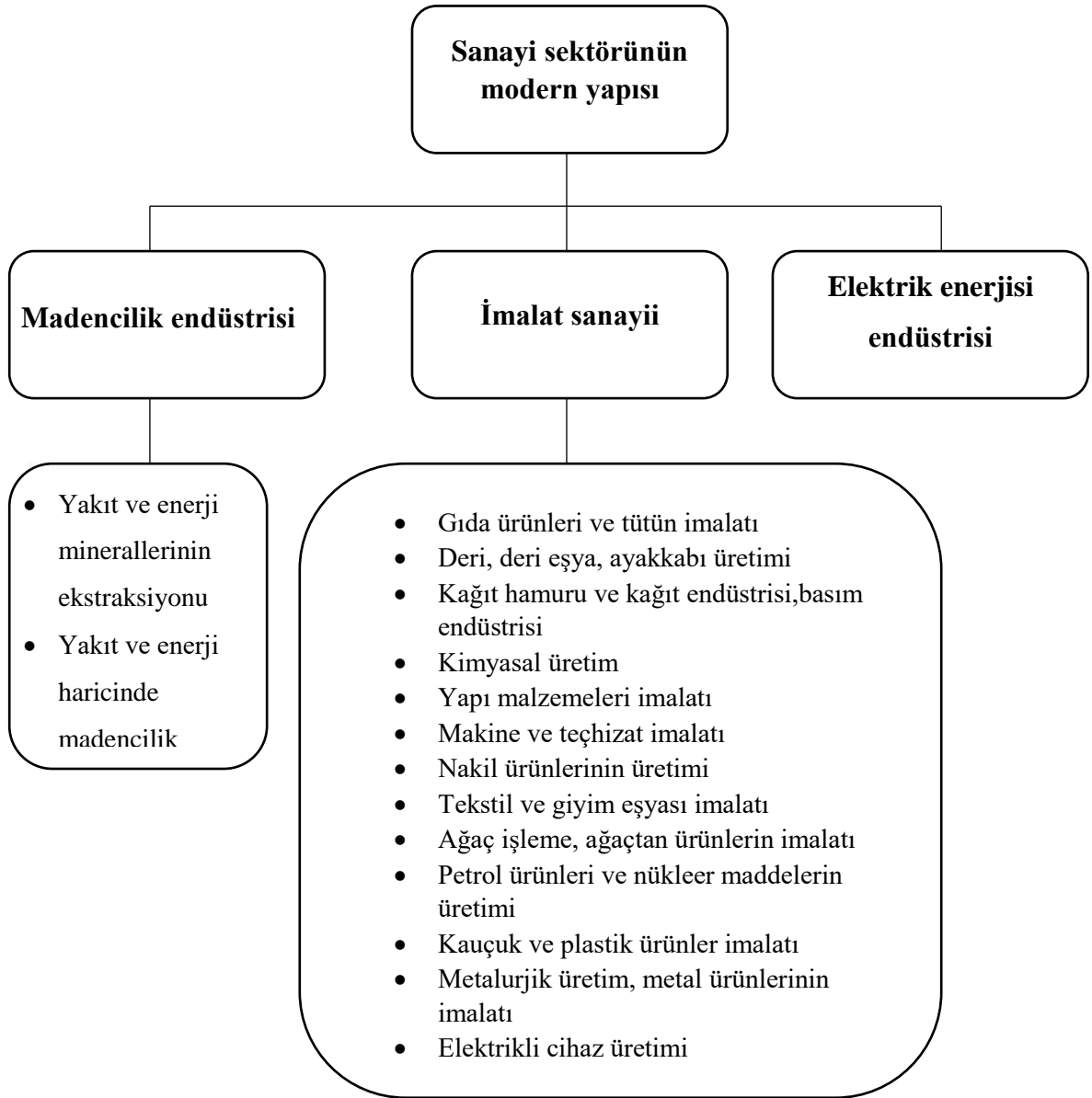
Tarım, ormancılık ve balıkçılık ürünlerinin toplam brüt üretimindeki en büyük pay, Çui (%26,0), Calal-Abad (%20,2), Oş (%18,3), Issık-Köl (%11,0) ve Talas (%9,0) bölgelerinde ortaya çıkmaktadır (Sultanov ve diğerleri, 2017:73).

2015 yılında tarım, ormancılık ve balıkçılık brüt çıktısının toplam hacminde, bitki üretimi %49,5, hayvancılık % 48,1, ormancılık ve balıkçılık % 0,2, tarımsal hizmetler % 2,2 paya sahiptir. 2015 yılında bitki üretim hacminin 2014'e göre % 9,9 yükseldiği görülmektedir. Sığır, at ve kümes hayvanlarının artması nedeniyle 2015 yılında brüt hayvancılık üretimi 2014 yılına göre % 2,7 artmıştır (Ulusal İstatistik Komitesi, 2016).

2015 yılında, tüm kategorideki çiftlikler 208,3 bin ton et üretimi gerçekleştirmişlerdir. Bu önceki yıla göre % 2,7 daha fazla artarken 2011'e göre % 9,4 yükselmiştir. Üretilen toplam et hacminin % 47,6'sı sığır eti, % 29,2'u koyun eti, % 11,8'i at eti, % 7,4'ü domuz eti, % 3,8'i tavuk eti ve % 0,1'i tavşan etidir (Sultanov ve diğerleri, 2017:75) .

### **1.5.2. Sanayi Sektörü**

Sanayi sektörünün modern yapısı 17 sanayi sektörünü içermektedir. 2'si madencilik endüstrisinde; 14'ü imalat endüstrisinde ve 1 tanesi de elektrik endüstrisidir (Şekil 2). Aynı zamanda, maden kaynakları yönetim politikası Kırgızistan Ekonomi Bakanlığı'na; gıda ve işleme endüstrisi yönetim politikası Tarım Bakanlığı ve Kırgızistan Cumhuriyeti Meclisi'ne devredilmiştir.



**Şekil 2:** Kırgızistan'daki Sanayi Sektörünün Modern Yapısı

**Kaynak:** Kulzhanova ve Orozalieva, (2015).

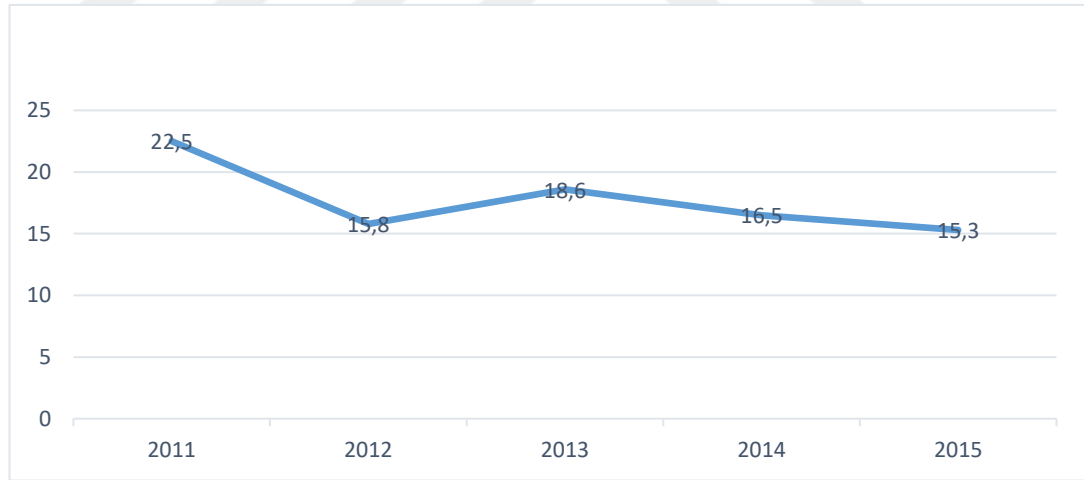
Sanayi sektörü, Kırgızistan ekonomisinin önde gelen sektörlerinden biridir ve gayri safi yurtiçi hasılanın % 19'undan fazlasını oluşturmaktadır. 2013 hariç olmak üzere son beş yılda, ülkenin işletmelerinde temel metallerin üretim miktarlarının azaltılması sanayi sektöründe gerilemeye sebep olmuştur (Ulusal İstatistik Komitesi, 2017b).

“Kumtor” altın madencilik yatağınının dışarıda bırakarak endüstri üretiminin dinamiklerini göz önüne aldığımızda 2015 yılına kadar artış söz konusu değildir. 2015 yılında gıda ürünleri üretiminde (içecekler dâhil olmak üzere) ve tütün ürünlerinde,

kauçuk ve plastik ürünlerde, metalik olmayan diğer mineral ürünlerde, tekstil üretiminde, giyimde, elektrikli teçhizatlar, kimya ürünlerinde ve elektrik üretimi, iletimi ve dağıtımında yaşanan durgunluk nedeniyle sanayi üretimi azalmaktadır ( www.easttime.ru, 2017).

2015 yılında sanayi üretim hacmi, 181 milyar som'dan fazladır. 2014 yılı ile kıyaslandığında %4.4 daha az; 2010 ile kıyaslandığında %13,8 daha fazladır. 2015 yılında sanayi üretiminde birçok alanda düşüş gözlemlenmiştir. Petrol ürünleri üreten işletmelerin hacmi bir önceki yıla göre 1.7 kat, bilgisayar, elektronik ve optik ekipmanlarda 1.8 kat, eczacılık ürünlerinde % 36.2, makine ve teçhizatın onarımı ve montajında ise % 7,2 artış göstermiştir (www.easttime.ru, 2017).

2015 yılında, Çui, Talas, Batken, Issık Kөл bölgelerinde endüstriyel ürünlerin fiziksel hacminde düşüş yaşanmıştır. Endüstriyel ürünlerin GSYH içindeki brüt katma değer payının azalma eğilimi, 2012'de başlayıp 2015 yılında da devam etmiştir. 2011'de ulaştığı en büyük değer % 22,5 iken 2015'te temel metallerin üretim hacimdeki düşüşe bağlı olarak %15,3'e gerilemiştir (Şekil 3).



**Şekil 3:** Endüstrinin Brüt Katma Değerindeki Değişim Dinamikleri (GSYİH'ya Faiz Olarak)

**Kaynak:** Ulusal İstatistik Komitesi (2017b).

Son beş yılda, sanayi üretiminin toplam hacmindeki en büyük payı, imalat sanayisi oluşturmaktadır. Ancak imalat sanayinin payı 2011'de % 82,5 iken, 2015 yılında % 77,7'ye gerilemiştir. Aksine elektrik, gaz, buhar ve klimalı hava sağlayan işletmelerin



payı 2011'de %14,7 iken 2015'te %17'ye kadar yükselmiştir (Ulusal İstatistik Komitesi, 2017b).

Sanayi ürünlerini üreten özel mülkiyet biçimlerine sahip işletmelerin beş yıllık payı 2011'de % 90,6 iken 2015'te % 92,8'e yükselmiştir. Bu oran devlet mülkiyeti ile birlikte %5,4'ten % 3,3'e gerilemiştir (Zhumanaly kyzy, 2015:51).

2015 yılında neredeyse tüm sanayi sektöründe düşüş yaşanmıştır. Ancak petrol ürünleri üreten işletmeler bir önceki yıla göre 1.7 kat, bilgisayar, elektronik ve optik ekipmanlar 1.8 kat, farmasötik ürünler % 36.2, makine ve teçhizatın onarımı ve kurulumu % 7.2, ahşap ve kağıt ürünleri, baskılar % 3.6 oranında artış göstermiştir (Ulusal İstatistik Komitesi, 2017b).

Madencilik sektörü yabancı yatırımcıları çekmenin temel alanlarından biridir. Günümüzde, Kırgızistan'ın madencilik sektöründeki en büyük yatırımcısı Kanada'dır (% 48). Ayrıca ülkelerin tüm yatırımlar içerisindeki payları dikkate alındığında Çin'den yapılan yatırımlar % 14, İngiltere'den yapılan yatırımlar % 7, Almanya'dan yapılan yatırımlar % 5, Kazakistan'dan yapılan yatırımlar % 5, Rusya'dan yapılan yatırımlar % 4, İsviçre'den yapılan yatırımlar % 4, ABD'den yapılan yatırımlar % 3 düzeyindedir (Kopitina, 2015:85)

Son yıllarda Kırgızistan madencilik endüstrisinde çok sayıda çatışma yaşanmıştır. Ayrıca lisans verme sürecinde de sorunlar yaşanmıştır. Geoloji ve Mineral Kaynakları Bakanlığı'nda liderliğin sık değişmesi, "Kumtor" altın madenleriyle ilgili uzun duruşmalar endüstrinin geliştirmesini etkilemiştir (Kulzhanova ve Orozalieva, 2015:1). Önümüzdeki on yılda, maden endüstrisinin gelişimi için temel yapıyı altın madenciliği endüstrisinin belirleyeceği düşünülmektedir. Kırgızistan'da 13 büyük altın yatağı bulunmaktadır. Bunlar; Jamgir, Jerui, Taldıbulak-Levoberecny, Solton-Sarı, İştamberdi, Perevalnoye, Terekkan, Makmal, Kumtor, Tahtazen, Altın-Dcilga, Niçkesu, Nasonovskoe altın yataklarıdır (Kulzhanova ve Orozalieva, 2015:4).

İşleme endüstrisine yönelik üretim büyüklüğü 2015 yılında 140.6 milyar soma ulaşmıştır. 2010 yılıyla kıyaslandığında % 3.7 daha artarken ve 2014 yılıyla kıyaslandığında % 7,8 daha azalmıştır (Ulusal İstatistik Komitesi, 2017b). İşleme endüstrisi tam kapasite ile çalışmadığından dolayı tarım ürünlerinin sadece %10-15'i işlenmektedir (Seitkojieva 2015:1; Erkinbaeva, 2014:205). Birçok durumda yurtiçi işleme işletmeleri diğer

ülkelerdeki işletmelerle rekabet edememektedir ve temel neden teknolojik geriliktir (Bazieva ve Bezrukova, 2016:7). Günümüzde işleme endüstrisinin önemli alanları arasında şeker, tütün, nişasta lifi, meyve ve sebze ve et endüstrisi gelmektedir (Somov, 2017:52).

Gıda (içecek dâhil) ve tütün ürünlerini üreten işletmelerin 2015 yılındaki hacmi 23.1293 milyon somdur. 2010 yılıyla kıyaslandığında % 4,1 artış göstermişken 2014 yılıyla kıyaslandığında % 6,7 azalış göstermiştir (Ulusal İstatistik Komitesi, 2017b).

Gıda endüstrisi, piyasa ekonomisine geçiş sürecinde diğer endüstriler gibi yapısal ve ekonomik dönüşümlere uğramıştır. Bu durum tüketim mallarının üretiminde büyük bir düşüşe neden olmuştur. Durumu iyileştirmek ve sanayiye maddi destek sağlamak için çeşitli yardımlar yapılmıştır. 1996-1998 yılları arasında Kırgızistan Cumhuriyeti Hükümeti, işletmeler için 95 milyon somdan fazla bütçe kredisi tahsis etmiş ve 7.5 milyon dolarlık yabancı yatırım çekmiştir (Alımkulova, 2013:2). Günümüzde gıda endüstrisindeki üretim istikrarsız bir şekilde artış göstermektedir (Erkinbaeva, 2014:388).

2015 yılında, 2014 yılına kıyasla tütün ürünlerinin üretiminde, (% 59,8) un ve hububatda (% 20,1), içeceklerde (% 12,1), balık ve balık ürünlerinin işlenmesi ve korunmasında (% 8,6), kraker ve bisküvi (% 8,7), ekmek ve un pastacılık ürünlerinde (% 6,3), süt ürünlerinde (% 6,1), bitkisel yağlarda (% 0,7) bir bütün olarak üretim hacminde düşüş gerçekleşmiştir. Aynı zamanda, makarna (% 30,4), et ürünleri (% 11,5) ve şeker (% 20,0) üretim hacmi yükselme göstermiştir (Ulusal İstatistik Komitesi, 2017b).

Kırgızistan Cumhuriyeti hazır giyim endüstrisi, ülkenin istikrarlı ve dengeli ekonomik büyümesinin sağlanması, ithal ikamesinin sağlanması, yerli emtia üreticilerinin rekabet gücünün artırılması, iç ve dış piyasadaki konumlarının güçlendirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Konfeksiyon endüstrisinin ayırdedici bir faktörü ve hızlı bir yatırım getirisini oluşturmaktadır (Raimberdieva ve Umarov, 2017:1).

Tekstil üretiminde giyim ve ayakkabı üretimi, deri ve diğer deri eşyalar sanayi üretiminin fiziksel hacmi açısından; 2015 yılında 2010 yılına kıyasla % 24,8 yükselirken 2014 yılına göre 11,3 oranında azalmıştır (Promişlennost Kırgızskoi Respubliki 2011-2015, 2017). Yerli ürünlerde rekabeti arttırmak için dikişçilerin % 95'i ucuz sentetik kumaşlar (60 ile 100 som arasında) veya müşterinin kumaşını kullanmaktadır.

Kaliteli hammaddeler (yün, ham deriler, pamuk) Türkiye ve Çin gibi ülkelere ihraç edilmektedir. Deri ihracatı oldukça yüksek bir seviyeye ulaşmıştır. Kırgızistan'da çok az kaliteli hammadde kalmıştır. Bu durumun nedeni, yerli üreticilerin satın alma araçlarına sahip olmaması ve köylülerin ulusal üreticilerin ödeme vaatlerine güvenmemesidir (Abdıkalkova ve diğerleri, 2009:2).

Endüstriyel işletmeler, yabancı yatırımlar sayesinde 2015 yılında 68.8 milyar som ürün üretmiştir. Bu durum toplam üretim toplam hacminin üçte birinden fazlasını aşmış ve 2011 yılı seviyesi olan % 14,6'yı geride bırakmıştır. Gaz yağı (dizel), camdan yapılan içecek ve gıda ürünleri için konteynerler işletmeler tarafından yabancı yatırım aracılığıyla üretilmiştir. Ayrıca, üretilen başlıca ürünler; polimer, şişe ve plastik ürünleri, motorlu yakıt (benzin), çay, alkolsüz içecekler, boya, duvar ve tavan kaplamalarıdır (Ulusal İstatistik Komitesi, 2017b).

Yabancı yatırımcıların ihracat pazarlarına erişimi, yeni iş yerlerinin kurulması ve yerel sermayenin yurtdışına çıkışının azaltılması Kırgızistan ekonomisinin gelişmesinde önemli bir rol oynamıştır. Yabancı yatırımlar hem mevcut işletmelerin modernizasyonu hem de yeni sanayi işletmelerinin geliştirilmesini sağlayabilmek açısından önem arz etmektedir (Abdıkalkova ve diğerleri, 2009:3).

### **1.5.3. Turizm**

Turizm sektörü, ekonominin en umut verici sektörlerinden biridir ve ekonomik büyümeyi temin eden devlet politikasının ana yönlerinden birini temsil etmektedir (Chotonova, 2016:1; Amankulova, Orozbaev ve Karbekova, 2013:1). Kırgızistan Cumhuriyeti'nin 2013-2017 dönemi Sürdürülebilir Kalkınma Stratejisi'ne göre turizm, toplumsal sorunların çözümünde, ek işler yaratmada ve nüfusun refahının arttırılmasında önemli bir rol oynamaktadır (İbraimova ve Borueva, 2013:1).

Bu nedenle devlet, turizmin geliştirilmesi için gerekli ekonomik, politik, yasal ve diğer koşulları oluşturması gerekmektedir. Devlet, turizm sektörünü bütçe gelirin gerçek kaynağı haline getirmek için gelişim politikası uygulamaktadır. Turizm gelişim politikası ve turizm sektörünün düzenlenmesinden Kırgızistan Cumhuriyeti Turizm, Spor ve Gençlik Politikası Eyalet Komitesi sorumludur (Sarbanova ve Saluev, 2014:1; Abdıladaeva, Sarıgulova ve Kurbanova, 2013:2).

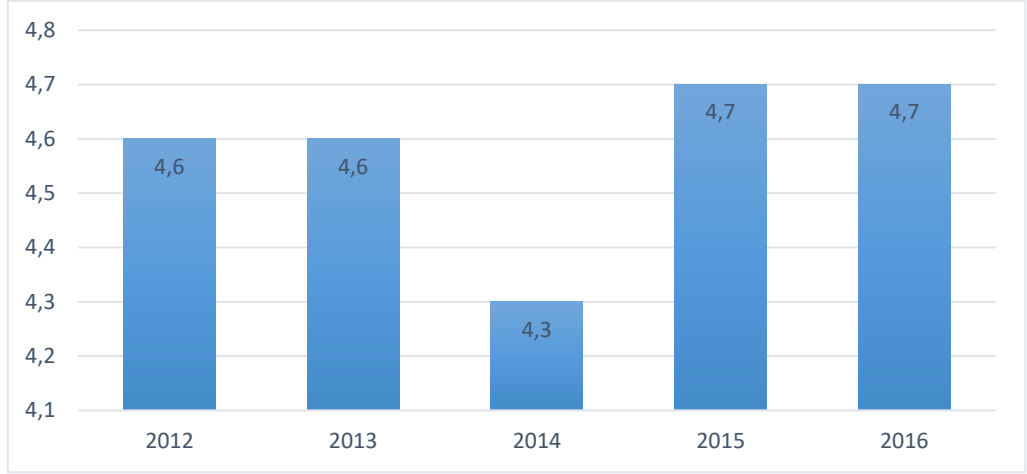
Globe Spots'un derecelendirmesine göre Kırgızistan, en cazip ülkeler listesinde onur ödülü ile 3. sırada yer almaktadır. Kırgızistan kültürel çeşitlilik, uygarlık alanlarının dokunulmamış varlığı ve vizesiz rejim yardımıyla turist çekmektedir (Chotonova, 2016:3). Kırgızistan'da ulusal, kültürel ve tarihsel miras açısından geniş bir yelpazede eşsiz doğal ve dinlenme kaynakları bulunmaktadır. Issık-Göl, geniş yelpazeli pansiyon, tatil evi, tatil beldesi ve diğer sağlık tesisleri ile Rus, Kazak ve Özbek turistler için eşsiz turistik fırsatlar sunmaktadır. Kırgızistan'ın rekrasyonel turizm bölgesine yönelik şöhreti, Kırgızistan için geleneksel turizm pazarlarında turizm hizmetlerinin daha etkili bir şekilde tanıtımına fırsat sunmaktadır (Alımkulova ve Osmonçanov, 2015:2; Asanakunova ve Amankulov, 2015: 389).

Aynı zamanda, turizm endüstrisinin gelişmesine engel olan bir takım sorunlar mevcuttur. Ana sorunları turistik altyapının gelişiminin düşük seviyede olması, ülkenin neredeyse tüm karayolları üzerinde yüksek kaliteli altyapısının olmaması (Soodonbekova, 2014:2) ve nitelikli personel eksikliğidir (Alımkulova ve Osmonçanov, 2015:3).

1 Ocak 2017 itibarıyla Kırgızistan Cumhuriyeti'nde 104.1 bin turizm alanıyla ilgili ekonomik faaliyet gösteren işletmeler (turistik mal üreten ve satan, turizm ve gezi hizmetleri veren, lokantalar, dinlenme ve eğlence ile ilgili turistler için konaklama tesisleri, her türlü ulaştırma işletmeler v.b.) tescil edilmiştir. Turizm alanında bireysel girişimcilik faaliyeti, 91 binin üzerinde kişiyi veya toplam kayıtlı ekonomi kuruluşunun % 88'ini istihdam etmektedir (Sultanov ve diğerleri, 2017:307).

2016 yılında turistlerin kabulü ve servisi 466 dinlenme kuruluşu ve turizm organizasyonu tarafından gerçekleştirildi. Bunların 187'si özel konaklama tesisleri (94 yatılı ev, 22 çocuk eğlence merkezi, 20 sanatoryum) yanı sıra 189 otel ve konuk evleri, 55 tur acente ve tur operatörü, 8 doğal park ve benzeridir (Ulusal İstatistik Komitesi, 2017c).

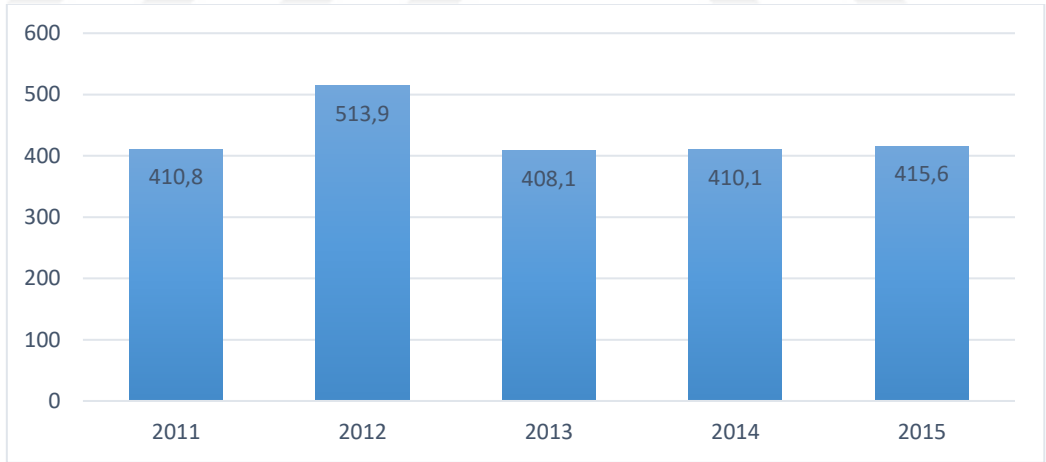
Turizm göstergelerinin büyümesine rağmen ülkenin gayri safi yurt içi hasılda turizmin payı düşük kalmaktadır. 2016 yılında turizm sektöründe yaratılan brüt katma değer 21.5 milyar som, yani GSYİH'nın içinde % 4.7'sini oluşturmaktadır. 2014 brüt katam değer GSYİH'nın içinde sadece %4.3'sini oluşturmaktadır (Şekil 4).



**Şekil 4:** Turizm Alanında Brüt Katma Değer (GSYİH oranla faiz yüzdeleri olarak)

**Kaynak:** Ulusal İstatistik Komitesi (2017c).

2012 yılından bu yana turizm sektörü yavaş bir şekilde olsa gelişim göstermektedir. 2012-2016 yılları arasında turizm hizmetlerinin ihracatı (yabancı vatandaşlarından elde edilen gelir), 415.6 milyon dolarına ulaşırken ve 2015 yılıyla kıyaslandığında %1,3 artış göstermiştir. Turizm hizmetlerine yönelik en yüksek ihracat ise 2012 yılında, 513,9 milyon dolar olarak ortaya çıkmıştır (Şekil 5).



**Şekil 5:** Turizm Hizmetlerinin İhracatı (milyon \$)

**Kaynak:** Ulusal İstatistik Komitesi (2017c).

Kırgızistan Sınır Muhafız Servisi'ne göre, 2016 yılında Kırgızistan'a gelen yabancı uyruklu kişi sayısı 2,9 milyon kişiye ulaşmıştır. Yabancı turistler büyük çoğunlukla Kazakistan, Rusya, Ukrayna, Tacikistan, Özbekistan, Çin, Türkiye, ABD, Almanya ve

Hindistan'dan gelmektedir (Kudryvseva, 2017). 2014 yılında ise çeşitli amaçlarla 1 milyon 518 bin turist ülkeye giriş yapmıştır (Asanakunova ve Amankulov, 2015: 390).

2016 yılında turizm sektörü 3,4 milyon ABD doları doğrudan yabancı yatırım çekmiştir. Bu miktar 2015 yılından 2,5 kat daha düşüktür. BDT, dışı ülkelerden BDT'den 1,2 kat daha az yatırım almıştır. Doğrudan yabancı yatırımların büyük kısmı toplam yatırımların % 65.5'i oluşturan ABD'den ve % 19.1'ini oluşturan Rusya'dan gelmiştir (Ulusal İstatistik Komitesi, 2017c).

1995'teki "Manas Destanının Binyılı" ve 2014'teki "1. Dünya Göçmen Oyunları" Kırgızistan'nın bağımsızlığını ilan ettiği tarihten bu yana turistlerin en çok ilgisini çeken etkinliklerdir (Sahataeva, 2016b:12).

Şu anda Kırgızistan'da turizm sektörü hala kaotik, parçalı, yavaş gelişme halinde seyrettiğinden hizmet düzeyi de oldukça düşük seviyededir. Turizm sektöründe devletin müdahalesi olmadan çözülemeyecek olan siyasi, sosyal ve ekonomik sıkıntılar yaşanmaktadır (Chotonova, 2016:1). Kırgızistan'da turizm sektöründe yer alan personellerin eğitimi için hiç bir devlet destekli sistem bulunmamaktadır. Ayrıca turizm sektöründeki katılımcılar arasında da bir sosyal ortaklık söz konusu değildir (Bekboeva ve Coldoşeva, 2015:7).

Kırgızistan'daki Devlet Turizm Ajansı'nın statüsü 12 kez, başkanlar ise 17 kez değişmiştir. 2009 yılında Kırgızistan Cumhuriyeti Hükümeti bünyesinde yer alan Devlet Turizm Ajansı'nın kaldırılmasından sonra turizm alanındaki bazı görevler Kırgızistan Cumhuriyeti Ekonomik Yönetmeliği'ne verilmiş ve Ekonomi ve Turizm Bölümü olarak adlandırılmıştır (Sarbanova ve Saluev, 2014:2). Günümüzde Kırgızistan'da tatil ve rekreasyonel turizm, dağ-macera turizmi ve dağcılık, Büyük İpek Yolu'na ait turizm projesi ve ekolojik turizm alanlarına öncelik verilmektedir.

## **Sonuç**

Kırgızistan, bağımsız bir devlet haline gelerek geçiş sürecinde gelişmekte olan demokratik bir ülke olarak dünya topluluğuna girmektedir. Ancak kısa sürede, yeterince gelişmiş bir endüstriyel tarım devletinden, az sayıda üreten, ithal malları ihracatı yapan, yıkılmış sanayiye ve küçük ölçekli tarıma sahip olan bir ülkeye dönüşmektedir. İç piyasamızda yerli imalatın yerini daha ucuz ithal malları almaktadır. Uluslararası

bağışçıların katıldığı pek çok sosyal program, eğitim, bilim ve sağlık sisteminde sorunlara yol açmaktadır.

Dış pazarda gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler çoğu zaman hammadde talep etmekte ve nihai tüketim malları sunmaktadır. Günümüzde, Kırgızistan'da yeterli sayıda üretim yapılmadığı için dış talebin rehineleri haline gelmektedir. Diğer bir ifade ile bir yerli üretim ve iç piyasayı kaybetmeye başlamakta ve dış pazar altından başka bir şey sunamamaktadır.

Kırgızistan bağımsızlığının 26 yılı boyunca, 1991'de SSC'nin içereisinde yer alan Kırgızistan GSYİH düzeyine ulaşamamıştır. Diğer ülkelerin GSYİH'leri iki-üç kat artış göstermektedir. İç borç, dış borç, bütçe açığı ve dış ticaret dengesi açığı istikrarlı bir artış eğilimi göstermektedir. Ülkede yüksek düzeyde yoksulluk ve toplumun yüksek gelir ve düşük gelire sahip olan vatandaş ayrımı bulunmaktadır. Devlet kalkınma programları belli başarılarla sahip olsada uzun vadeli ekonomik büyüme hedefine ulaşamamaktadır. KOBİ'ler pazar ekonomisinin önemli unsurların biri olduğunda ekonominin gelişebilmesi için KOBİ'lere önem verilmesi gerekmektedir. KOBİ'ler ekonomik büyümenin hızını, gayri safi milli hasılanın yapısını ve kalitesini belirlemektedir. Son yıllarda insanlar KOBİ'ler alanına yönelmekte ve bu alanda çalışmaya eğilimi göstermektedir.

Bir sonraki bölümde Kırgızistan'daki KOBİ'lerin gelişim düzeyi daha ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

## **BÖLÜM 2: KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELER: ÖNEM VE TANIMLAR**

1970'lı yıllara kadar değişen yeni üretim teknolojileri, politik ve ekonomik değişiklikler işletmelerin rekabet şartlarını daha da zorlaştırmıştır. Bu değişiklikler neticesinde büyük firmalar rekabet etmeye zorlanmıştır. Bireyler ise bu değişime ayak uydurmak için daha yüksek hareket kabiliyeti sağlayan ve değişime daha kolay adapte olabilen KOBİ'leri tercih vermeye başlamaktaydılar. Büyük işletmeler yavaş-yavaş küçük işletmeler haline dönüşmeye başlamışlardır (Çamkerten, 2002: 101).

1970 yılında Fritz Shumacher tarafından 'Küçük Güzeldir' ismile yazılan kitapta, az gelişmiş ülkelere yeni bir kalkınma yolu önerilmektedir. Shumacher (1970) göre büyük işletmelere yatırım yaparak ve büyük işletmeler kurarak yanlış bir yol seçilmiştir. Çünkü bu sayede gelişmiş ülkelere daha bağımlı hale gelmektedir. Kriz zamanlarında küçük işletmelerin batması durumunda zararı daha az, büyük işletmelerin batması durumunda riskler çok yüksek olacaktır. Fritz Shumache küçük işletmelere önem verilmesini önermektedir (Dikmen, 2015:212-213).

KOBİ'lerin gelişimi hükümete, ülkenin ekonomik olarak kalkınması ve uluslararası rekabetin sağlanması açısından önemli, ekonomik ve sosyal problemleri çözmeye yardımcı olabilmektedir (Racabalieva ve Karbekova, 2010:3).

KOBİ'lerin ekonomik kalkınmasındaki önemler şunlar olarak sıralanabilir (Kamalov, 2004:17-19) :

1. Ekonomiye dinamizm kazandırılması,
2. İstihdam sağlama ve yeni iş imkânı yaratılması,
3. Esneklik ve yeniliklerin teşvik edilmesi,
4. Bölgesel kalkınmanın hızlandırılması.

Hükümet için KOBİ'ler, devlet bütçesinin genişletilmesi için önemli bir kaynaktır. Avrupa ülkelerinde KOBİ'lerin dinamik bir şekilde gelişimi ülkelerin ekonomisinin planlı ekonomiden piyasa ekonomisine daha hızlı geçiş yapabilmelerinin mümkün olduğunu göstermiştir (Racabalieva ve Karbekova, 2010:3). ABD, Japonya, Almanya, Fransa ve İngiltere gibi birçok ülkedeki işletmelerin büyük çoğunluğu KOBİ'lerdir (Sharshebaev ve Sharsheeva, 2016:339).



KOBİ'lerin çeşitli alanlarda faaliyet göstermektedir. KOBİ'ler, hafif sanayi, altın madenciliği, mal satışı, inşaat, yüksek teknoloji gibi alanlarda istihdam sağlamaktadırlar. KOBİ'ler büyük şirketlerin tekeli engelleyen bir piyasa ekonomisi için önemli bir unsurdur ve ekonominin gelişimine yardım etmektedir (İmankadırova, 2016: 185; Şimşek, 2002:1; Satieva, 2012:2).

Küçük işletmeler pazar ekonomisinde, ekonomik büyümenin oranını, gayri safi milli hasılanın yapısını ve kalitesini belirlemektedir. Küçük işletmeler, piyasa koşullarındaki değişikliklere hızla tepki vererek piyasa ekonomisi şartlarına yönelik gerekli esnekliği sağlamaktadır (Asanakunova ve Amankulov, 2016:397; Racabalieva ve Karbekova, 2010:3).

Bu bölümde Kırgızistan'daki KOBİ'lerin tanımı, avantaj ve dezavantajları, KOBİ'lerin rekabet gücünü etkileyen faktörler ve KOBİ'lerin gelişim düzeyi analiz edilecektir. Ayrıca KOBİ'lere yönelik devlet yardımları, işletmelerin faaliyetlerine istikrarlı bir şekilde devam edebilmesi ve büyümeleri için nelerin yapıldığı ele alınacaktır.

### **2.1. KOBİ'lerin Kırgızistan'daki Tanımı**

Günümüzde ekonomik refahın temelini oluşturan KOBİ'ler, rekabet gelişmesine, yeni işyerlerinin kurulmasına, ihracat potansiyelinin arttırılmasına ve yerli hammaddenin daha iyi bir şekilde kullanılmasına katkı sağlamaktadırlar. Küçük işletmelerin faaliyet alanını genişletmesi yalnızca istihdam için değil aynı zamanda nüfusun girişimci faaliyetini arttırmak ve yoksulluğu azaltmak için de yeni fırsatların oluşturulması açısından önem taşımaktadır. Ancak, girişimciliğin geliştirilmesi için öncelikle, devlet ve işletme birimleri arasındaki ilişkiyi belirleyen düzenleyici ve yasal çerçevenin ortaya konulması ve işletmeler arası ilişkilerin de iyileştirilmesi gerekmektedir. KOBİ'ler büyük işletmelere göre daha esnek işletmelerdir ve pazardaki değişen arz ve talep ilişkilerine daha hızlı bir şekilde adapte olabilmektedirler.

Kırgızistan Cumhuriyeti'nde özel sektör ekonominin temelini oluşturmaktadır. Bu nedenle KOBİ'ler önemli bir rol üstlenmektedir. KOBİ'ler, Kırgızistan ekonomisinde oldukça fazla sayıda olduğundan ekonominin gelişimini doğrudan etkilemektedirler (Alibaeva, 2016:178).

17 Şubat 1998 tarih yayımlanan "İşletmelerin Sınıflandırıcılarının Temel Düzeni Üzerine" 7 nolu kararname ve "17 Şubat 1998 tarihli 7 nolu Kırgızistan Cumhuriyeti

Hükümetinin Kararnamesi Değişikliği Üzerine" kararnameleri ile Kırgızistan Cumhuriyeti Hükümeti, KOBİ'lerde ortalama çalışan sayısının belli bir sayıyı aşmaması yönünde karar almıştır (cbd.minjust.gov.kg/act/view/ky-kq/5083?cl=ru-ru, 2002). Tablo 3 ve Tablo 4'te işletmelerin sınıflandırılmasına yer verilmektedir.

**Tablo 3**  
**Ekonomik Faaliyetlere Göre İşletmelerin Sınıflandırması**

| Grup 1   | Grup 2   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarım, avcılık ve ormancılık</li> <li>• Balık tutma</li> <li>• Balık yetiştiriciliği</li> <li>• Madencilik endüstrisi</li> <li>• İmalat sanayii</li> <li>• Elektrik, gaz ve su üretimi ve dağıtımı</li> <li>• İnşaat</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ticaret;</li> <li>• Otomobil, ev eşyaları ve kişisel eşyaların tamiri</li> <li>• Oteller ve restoranlar</li> <li>• Ulaşım ve iletişim</li> <li>• Mali faaliyet</li> <li>• Emlak ile işlemler, kiralama ve tüketicilere hizmet sağlanması</li> <li>• Eğitim</li> <li>• Sağlık ve sosyal hizmetler</li> <li>• Toplumsal, sosyal ve kişisel hizmet sunumu</li> </ul> |

**Kaynak:** Postanovlenie Pravitelstva Kırgızskoi Respubliki Ob Osnovnoi Sheme Klassifikatora Tipov Predpriyatii, 2002.

**Tablo 4**  
**Ekonomik Varlıkların Ortalama Ücretli Çalışan Sayısına Bağlı Olarak Türleri Göre Sınıflandırılması**

|                         | Grup 1                  | Grup 2                 |
|-------------------------|-------------------------|------------------------|
| Küçük işletmeler        | 50 kişiye kadar         | 15 kişiye kadar        |
| Çok küçük işletmeler    | 15 kişiye kadar         | 7 kişiye kadar         |
| Orta ölçekli işletmeler | 51'den 200 kişiye kadar | 16'dan 50 kişiye kadar |

**Kaynak:** Postanovlenie Pravitelstva Kırgızskoi Respubliki Ob Osnovnoi Sheme Klassifikatora Tipov Predpriyatii, 2002.

Tarım, avcılık ve ormancılık; balıkçılık ve balık yetiştiriciliği; madencilik endüstrisi; imalat sanayi; elektrik, gaz ve su üretimi ve dağıtımı; inşaat sektörlerinde faaliyet gösteren küçük işletmelerdeki çalışan sayısı 50 kişi ve orta ölçekli işletmelerde 51 ile 200 kişi ile sınırlıdır. Ticarete faaliyet gösteren işletmeler; otomobil ve ev eşyaları ve kişisel eşyaların tamirini gerçekleştiren işletmeler, oteller ve lokantalar, nakliye ve iletişim işletmeleri, finansal faaliyetler, emlak hizmeti sunan işletmeler, tüketicilere kiralama hizmeti veren işletmeler, eğitim, sağlık ve sosyal hizmetler veren; küçük işletmelerdeki çalışan sayısı 15 kişi ve orta ölçekli işletmelerde 16 ile 50 kişi ile sınırlıdır.

Tablo 5'te KOBİ'lerin toplam ciro hacmine göre sınıflandırılması yer almaktadır.

**Tablo 5**  
**KOBİ'lerin Toplam Ciro Hacmine Göre Sınıflanması (Üretim, İşler, Hizmetler)**  
**(Bin Som)**

|                         | Grup 1                       | Grup 2                       |
|-------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Küçük işletmeler        | 500 bin som'a kadar          | 500 bin som'a kadar          |
| Çok küçük işletmeler    | 150 bin som'a kadar          | 230 bin som'a kadar          |
| Orta ölçekli işletmeler | 500'den 2 milyon som'a kadar | 500'den 2 milyon som'a kadar |

**Kaynak:** Postanovlenie Pravitelstva Kırgızskoi Respubliki Ob Osnovnoi Sheme Klassifikatora Tipov Predpriyatii, 2002

Küçük işletmeler, faaliyet alanlarına bakılmaksızın, yıllık cirosu 500 bin som'a kadar olan işletmelerdir. 500 bin ile 2 milyon som arasında gelir sağlayan işletmeler ise orta ölçekli işletmelerdir.

Kırgızistan Cumhuriyeti'ndeki KOBİ'ler konularına göre bir veya birkaç tüzel kişiye ait ticari kuruluşlar (toplu veya kurumsal biçimde) ve ayrıca bir tüzel kişilik oluşmadan proaktif bireysel girişimcilik faaliyetinde bulunan kişiler olarak sınıflandırılabilirler. Girişimcilik, herhangi bir mülkiyet hakkı üzerinde icra edilen, kâr elde etmek veya kişisel gelir elde etmek amacıyla tüzel kişilerin veya gerçek kişilerin inisiyatifindeki bağımsız faaliyet olarak tanımlanmaktadır. KOBİ'ler, devlete ait işletmeler, üretim kooperatifleri, limited şirket, anonim şirket gibi statülerde yer alabilmektedir. Ticari organizasyon biçimleri ise bireysel, toplumsal ve kurumsal organizasyonlardır (Zakon Kırgızskoi Respubliki o Gosdarstvenoi Podderjki Malogo Predprinimatelstva, 2017).

## 2.2. KOBİ'lerin Avantaj ve Dezavantajları

KOBİ'lerin gelişmesinde etkili olan iç ve dış etkenler analiz edilmiş, KOBİ'lerin sağladığı avantajlar aşağıda sıralanmaktadır;

- Yerel iş koşullarına daha hızlı adaptasyon
- Kararların kabul edilmesi ve uygulanmasında esneklik ve verimlilik, bürokrasinin azlığı
- Nispeten düşük maliyetler (özellikle yönetim maliyetleri)
- Kişilerin fikirlerini gerçekleştirme ve yeteneklerini göstermesi açısından büyük bir fırsat sunma
- Daha düşük sermaye gereksinimi, ürün ve üretimde hızlı değişiklik yapma yeteneği (Bektenova, 2012:17)
- Sermayeye göre yüksek ciro
- Nispeten düşük sermaye yoğunluğu
- Daha hızlı yatırım getirisi
- Çıktının mevcut talep trendleriyle tutarlı olması (Lapustina ve Starostin, 2005:19);
- Müşterilerin isteklerinin hızlı bir şekilde karşılanması ve memnuniyet sağlama
- Yeni iş imkanları ortaya çıkarma
- Yeni teknolojileri hızlı bir şekilde uygulama
- Pazar değişimlere hızlı tepki gösterme (Şihverdiev 2012:12).

Aynı zamanda, KOBİ'lerin bazı eksiklikleri vardır. Bunlardan en önemlileri aşağıda sıralanmaktadır (Satieva, 2012:2):

- Daha yüksek bir risk seviyesi nedeniyle piyasada yüksek bir oynaklık derecesi
- Büyük şirketlere bağımlılık
- Yönetim konusunda eksiklikler
- Sınırlı idari yetkinlik yelpazesi
- Değişikliklere duyarlılık artışı
- Ek fon oluşturma ve kredi alma konusunda zorluklar
- Sözleşmeleri imzalanmasında ekonomik ortakların belirsizliği

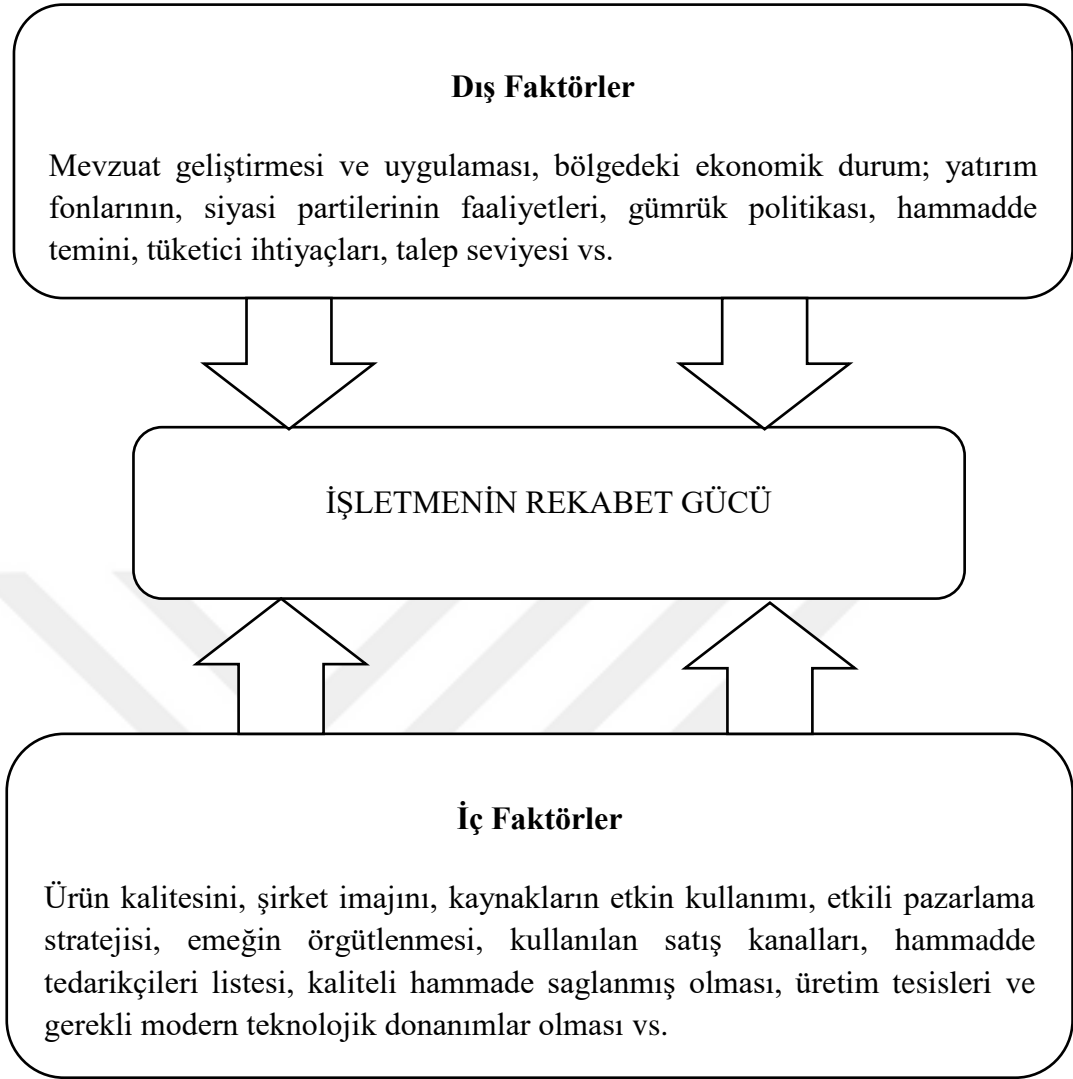
### 2.3. KOBİ'lerin Rekabet Gücüne Etkileyen Faktörler

Günümüzde ekonomi literatürde modern bir rekabet anlayışı oluşmuştur. Üreticiler arasında, tüketicileri cezbetmek ve kazanç elde etmek için ekonomik bir mücadele söz konusudur. Bu nedenle, rekabetin özü, alıcıların ihtiyaçlarını karşılama derecesi ile ilişkilidir. "Rekabet, piyasada faaliyet gösteren şirketler arasındaki bir yarışır. Ürünlerin en iyi şekilde satılması için fırsat oluşturmak ve müşterilerin farklı ihtiyaçlarını karşılamaktır" (Porter, 2006:117). Porter (2006) rekabetin temel nedeninin bir piyasa ekonomisinin iki ana ilkesi tarafından belirlendiğini ifade etmektedir. Bunlar, tüketici için seçme özgürlüğü (neyin alınması gerektiği) ve üretici için seçim özgürlüğüdür (neyin üretileceği). Başka bir deyişle, rekabet ortamının oluşabilmesi için belli bir ürün veya kaynağın alıcı ve satıcılarının çok sayıda piyasada bulunması, alıcılar ve satıcıların pazara girme ve pazarı terk etme özgürlüğüne sahip olması gerekmektedir.

Rekabetçi piyasa, homojen ürün satan firma sayısı fazla olduğu, belli sayıda firmanın pazar payının çok küçük olduğu ve hiçbir firmanın tek başına satış hacmini değiştirerek bir ürünün fiyatını bağımsız bir şekilde etkilemesinin mümkün olmadığı pazarı ifade etmektedir (Abaeva ve Starostina, 2010:6).

Bir işletmenin temel amacı minimum maliyetle maksimum kâr elde etmektir. Rekabetçi olmak şansa bağlı değildir. Bu, üretilen malların ve işletmenin bir bütün olarak rekabet gücünü artırmak için zamanında atılmış olduğu adımlarının bir sonucudur.

KOBİ'lerin rekabet gücü, iç ve dış faktörlere bağlı olan dinamik bir yapıdır. Bu faktörler Şekil 6'da yer almaktadır.



**Şekil 6:** İşletmenin Rekabet Edebilirliğini Belirleyen Faktörler

**Kaynak:** Murad kızı (2016:23); (Bazieva ve Bezrukova (2016:7-8).

Dış faktörler, işletmeye bağlı olmayan faktörlerdir. Bu faktörler şu kategorilere ayrılırlar: (Murad kızı 2016: 24-25):

- **Makro düzeyde faktörler (ulusal nitelikteki faktörler):** Devletin; sosyal, ekonomik ve uluslararası politikası, bilimsel ve teknik süreç geliştirme seviyesi, finansal ve kredi politikası ve KOBİ'lerin gelişimini desteklemek için devlet programlarının geliştirilmesi gibi faktörleri kapsamaktadır.

- **Meso düzeyde faktörler (bölgesel faktörler):** İklimsel ve çevresel koşullar, bölgedeki eğitimin gelişim seviyesi, bölgesel pazarın düzenlenmesindeki ekonomik mekanizmaların özellikleri ve rakiplerin faaliyetleri gibi faktörleri kapsamaktadır.

İç faktörler ise aşağıdaki şekilde gruplandırılabilir:

- **Malzeme ve teknik faktörler:** Kaliteli ürünleri üretmek için kaliteli hammaddenin sağlanması, üretim tesisleri ve gerekli modern teknolojik donanımların olması ve altyapı geliştirme seviyesi gibi faktörleri kapsamaktadır.
- **Bilimsel ve teknik faktörler:** Girişimin yenilikçi faaliyet geliştirme seviyesi ve rekabetçi ürünler elde etmek için gelişim imkanı gibi faktörleri kapsamaktadır.
- **Ekonomik faktörler:** İşletmenin öz sermayesi, ekonomik kalkınma göstergelerinin istikrarı, yatırım faaliyetlerinin gelişme seviyesi, finansal yatırım yapma imkânı ve risk yönetimi alanında benimsenen politika gibi faktörleri kapsamaktadır.
- **Organizasyonel ve yönetsel faktörler:** İşletmenin örgütsel yapısının seviyesi, personelin motivasyon derecesi, sorumlulukların işletme içinde etkili bir şekilde dağıtılması, işçilerin örgütlenme düzeyi, kalite yönetim sisteminin mevcudiyeti ve etkinliği, ürünler için bir kalite kontrol sisteminin organizasyonu ve lojistik alanının gelişim seviyesi gibi faktörleri kapsamaktadır.
- **İnsan kaynakları faktörleri:** Gerekli personel sayısı, personelin niteliği, kendi eğitim merkezlerinin bulunabilirliği gibi faktörleri kapsamaktadır.

Mazilkina ve Paniçkinaya'ya (2009: 47-49) göre bir işletmenin rekabet gücü şu şekilde belirlenir:

- Ürün ve hizmet kalitesi
- Etkili bir pazarlama stratejisine sahip olması
- Personel seviyesi ve yeterlilik düzeyi
- Teknolojik üretim düzeyi
- Faaliyet gösterilen ülkenin maliyet politikası
- Finansman kaynakları varlığı

Porter (2005) bir işletmenin rekabet edebilirliğini etkileyen tüm faktörleri, üç yaklaşım temelinde sistematize etmeyi önermektedir (Sisoeva, 2010).

Birinci yaklaşıma göre kuruluşun rekabet unsurlarını üretim faktörleri ile birleştirerek birkaç büyük grup halinde sunulmuştur:

1. **İnsan kaynakları** - Çalışanların niteliği ve sayısı,
2. **Fiziksel kaynaklar** - Su, mineraller, orman kaynakları, hidroelektrik kaynakları, balıkçılık alanların miktarı, kalitesi, kullanılabilirliği ve maliyeti, iklim koşulları ve işletmenin bulunduğu ülkenin coğrafi konumu.
3. **Bilgi kaynağı**- Malların ve hizmetlerin rekabet gücünü etkileyen bilimsel, teknik ve pazar bilgisi miktarı,
4. **Parasal kaynaklar** – Sanayi sektörüne ya da işletmeye finanse edilmesi için kullanılabilen sermaye, maliyet ve sermaye maliyeti
5. **Altyapı**- Ülkenin ulaşım sistemi, iletişim sistemi, posta hizmetleri, bankadan bankaya ödeme transferi, sağlık ve kültür sistemi, konut fonu.

Porter tarafından önerilen ve rekabet gücün faktörlerinin sınıflandırılmasına yönelik ikinci yaklaşımın temeli “uzmanlık derecesi”dir. Porter tüm faktörleri iki gruba ayrılmaktadır:

1. **Karayolları sistemi ve üniversite mezunu olan uzmanlar gibi genel faktörler çeşitli endüstrilerde kullanılarak işletmelere sınırlı avantajlar kazandırmak.**
2. **Uzmanlaşmış faktörler:** Uzmanlaşmış personel, özel altyapı gibi faktörlerden oluşmaktadır. Bu faktörler, işletmelerin rekabet gücünün sağlanması için daha önemli ve uzun vadeli bir temel oluşturmaktadır.

Porter'ın üçüncü yaklaşımı, işletmenin rekabet edebilirliğine ait unsurları ikiye ayırmaktadır:

1. **Temel faktörler:** Doğal kaynaklar, iklim koşulları, ülkenin coğrafi konumu, vasıfsız ve yarı vasıflı işçiler.
2. **Gelişmiş faktörler:** Modern bilgi alışverişine yönelik altyapı, yüksek nitelikli personel (üniversite mezunu uzmanlar) ve karmaşık yüksek teknoloji disiplinleriyle ilgilenen üniversitelerin araştırma bölümleri.



#### 2.4. Kırgızistan'daki KOBİ'lerin Gelişme Düzeyi

Kırgızistan Cumhuriyeti'nde eskiden planlanmış bir ekonomi mevcuttu. Bu koşullar altında, ülke ekonomisi merkezi planlamaya dayalı olarak yönetilmiştir. İşletmelerin yöneticileri ekonomik kararların seçiminde sınırlılığa sahipti. Bunun neticesinde de çalışmaların nihai sonuçları maddi bir beklenti içermemekteydi. İşletmelerin faaliyetlerini engelleyen sorunların çözümünde bağımsızlığın eksikliği gelişme olanaklarını sınırlamıştır. Bu durumda üreticiler, hammadde ve ekipman tedarikçilerini seçememekte ve ürünlerini bağımsız bir şekilde satamamışlardır (Sagynbaeva, 2015:4).

Planlı ekonomi döneminde kamuoyu ve mevzuat, bütün işletmeleri devlete ve ticari bölüme ayırmıştır. Devlet işletmelerin kârını katılımcılar arasında dağıtmıyordu. Ayrıca faaliyetler, bireylerin veya tüzel kişilerin çıkarlarına değil, devletin çıkarlarına yönelik gerçekleştiriliyordu.

Modern girişimcilik anlayışı, Haziran 1990 yılında kabul edilen "SSCB'de Şirketler Üzerine" kanunundan büyük ölçüde etkilenmiştir (Sagynbaeva, 2015:3). Bu yasa ile işletmelerin bağımsızlığının artırılması sağlamaktadır. İşletmelerin bireysel, kooperatif veya ortaklık türleri mevcuttur. Kanun, ortak girişimleri, kiralık ve küçük devlet kuruluşları kurmayı mümkün kılmaktadır. İşletmeler işbirliği, ortaklık, sektörel, bölgesel ve diğer özelliklerle gruplarla birleşebilmekteydi. Devlet işletmeleri; müttefik, cumhuriyetçi, bölgesel, ilçe ve belediye olarak ayrılmıştır. Şirketler ve kuruluşlar ürün fiyatlarını kendileri belirleyebilmekteydi (Asılbaev, 2002:51).

Bu yasanın kabulü ile birlikte, özellikle ticaret, tarım ve inşaat alanlarında girişimcilik genişlemeye başlamıştır. Tarımda, tarım arazileri sözleşmelerinin getirilmesi ile (50 yıla kadar bir süre için) tarım gelişmeye başlamıştır. İnşaat alanında gruplar halinde çalışan özel girişimciler evlerin, dairelerin, binaların vs. inşaa edilmesinde ve dekorasyonlarının yapılmasında hizmet vermiştir. Ticarete mal taşımacılığı yaygınlaşmaya başlamış ve ülkenin bir bölgesinden diğer bölgelerine mallar rahatlıkla taşınmaktadır. Mal taşımacılığı, çeşitli şekillerde ve türlerde yayılmaya başlamıştır (Abaskanov, 2012:5). Girişimci faaliyetler diğer bir deyişle KOBİ'ler için yasal çerçevesinin bu dönemde ortaya çıktığını söylemek mümkündür.

Kırgızistan'ın egemenlik kazanmasıyla birlikte, ülke ekonomisinde kökten değişimler meydana gelmiştir. Onlarca işletme, kârsız hale geldiği için KOBİ'lerin eline geçmeye

başlamıştır. Büyük işletmelerin yerine et değirmenleri, meyve sıkacakları, karıştırıcılar, elektrikli ocaklar, çocuk oyuncakları gibi ürünler üreten KOBİ'ler kurulmaya başlamıştır (Racabalieva ve Karbekova, 2010:5).

KOBİ'lerin gelişimi, pazarda seçim özgürlüğü, hızlı geri ödeme maliyeti sağlamakta ve tüketici talebindeki değişikliklere çabucak tepki vermeye imkan sağlamaktadır. Küçük işletmeler, pazarı mal ve hizmet açısından doyurmaya, sektörel ve bölgesel tekelin üstesinden gelmeye ve rekabeti artırmaya yardımcı olmaktadır (Kulumbaeva, 2016: 43). KOBİ'ler, Kırgızistan Cumhuriyeti ekonomisinin en aktif ve dinamik olarak gelişen konularından biridir. KOBİ'lerin sayısı yıldan yıla artmaktadır (Duishenalieva, 2015:1; Şarşenova, 2014:352).

Kırgızistan'da KOBİ'lerin gelişimi, devletin sürdürülebilir kalkınmasına bağlıdır. Merkezi planlı bir ekonomiden sonra, ülke nüfusunun önemli bir kısmı istikrarlı bir gelir elde etmek için yeterince güvenilir olmadığı düşüncesiyle bu sektörü kabul etmemiştir (Maldıbaeva, 2015:159).

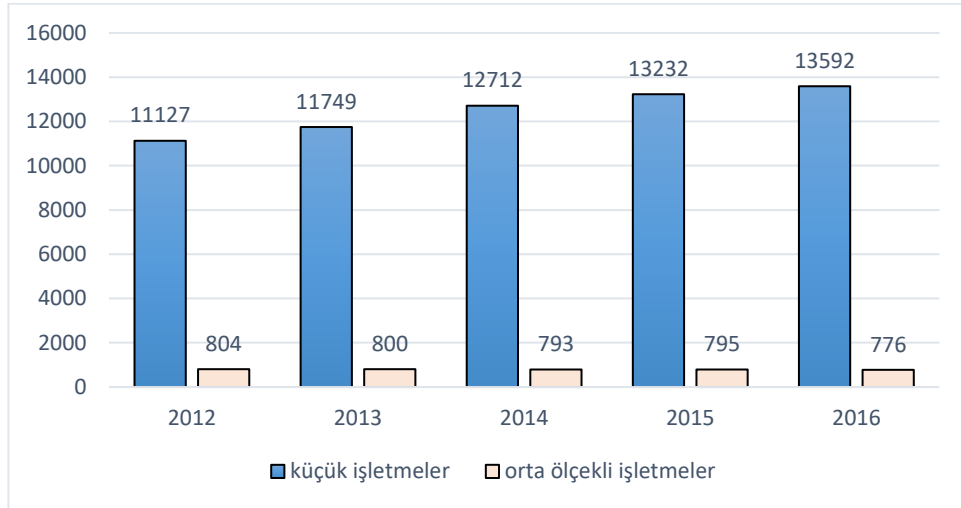
Son yıllarda, ekonomiye ait özel sektör, iç siyasi durumun sorunlarına rağmen yavaş da olsa gelişmeye devam etmektedir. Kırgızistan'da KOBİ'lerin önemli performans göstergelerinde olumlu gelişmeler olmasına rağmen girişimcilik potansiyeli tam olarak kullanılmamaktadır. Dolayısıyla, endüstride yer alan KOBİ'lerin büyük kısmı, büyük işletmelerle sektör içi işbirliği yapmamaktadır. Mevcut devlet maliye politikası, rekabetçi ürünlerin üretimini teşvik etmek amacıyla işletmeler tarafından yatırımın artırılmasına katkıda bulunamamaktadır (Şarşenova, 2014:353).

Küçük işletmeler daha az sermaye yoğun, mevcut altyapı temelinde işlev yapabilmekte ve bölgesel emek ve maddi kaynakları etkin biçimde kullanabilmektedir. Gelişmiş kapitalist ülkeler, büyük işletmelere nazaran küçük ölçekli işletmeleri tercih etmektedir. Küçük işletmeler, girişimcileri önemli ölçüde teşvik etmektedir. KOBİ sektörünün, ülkenin ekonomik kalkınmasında dinamo görevi görmesi gerekmektedir. Çünkü KOBİ'ler pazar değişikliklerine daha hızlı bir şekilde tepki verebilmektedir. Küçük işletmelerin temel avantajı, esneklik ve düşük maliyetlerle yüksek adaptasyon yeteneğidir (Duishenalieva, 2015:1).

2013-2017 yılları arasında Kırgızistan Cumhuriyeti Ulusal Sürdürülebilir Kalkınma Stratejisi'ne göre, KOBİ'ler sürdürülebilir ekonomik büyümenin sağlanması, piyasanın mal ve hizmetlerle doyurulması, yeni istihdam yaratılması ve yoksulluğun azaltılması için öncelikli bir alan olarak görülmüştür (cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/61542, 2013).

Kırgızistan ekonomisi için bu sektör önemli olarak görülmekte ve ekonomi politikası için bir öncelik olarak kabul edilmektedir. Çünkü büyüme potansiyeline sahip ve birçok sosyal sorunu çözebilecek bir sektör olarak görülmektedir. Sürekli olarak gerçekleştirilen ekonomik reformların temel görevlerinden biri KOBİ'lerin aşamalı olarak gelişimini sağlamaktır. Ülkede KOBİ'lere önemli finansal, üretim ve emek kaynakları yatırılmaktadır. Sınırlı stratejik hammadde kaynakları ve yeterli emek kaynaklarının varlığı göz önüne alındığında, yakın gelecekte KOBİ'lerin rolünün artacağı öngörülebilmektedir.

2016'da Kırgızistan Cumhuriyeti Ulusal İstatistik Komisyonu'na göre (2017), Kırgızistan'da 14.368 KOBİ bulunmaktadır. Bu KOBİ'lerin 13592'si küçük işletme, 776'sı ise orta ölçekli işletmelerdir. İşletme teşebbüslerinin % 26'sından fazlası toptan ve perakende ticarete, % 14.9' otomobil ve motosiklet tamir sanayisinde, % 12'si de mesleki, bilimsel ve teknik alanlarda faaliyet göstermektedir.



**Şekil 7:** 2012-2016 Dönemi için KOBİ'lerin Sayısı.

**Kaynak:** Ulusal İstatistik Komitesi (2017d).

2012 yılından bu yana küçük işletmelerin sayısı yükselmekte, orta ölçekli işletmelerin sayısı ise azalmaktadır. Küçük işletmelerin ve orta ölçekli işletmelerin arasında büyük

sayısal farklılık vardır. 2012 yılında orta ölçekli işletmeler sadece 804 tane iken küçük işletmeler sayısı 1112'dir. 2016 yılında faaliyette bulunan KOBİ'lerin sayısı 14 368'tir. Ancak bu sayının büyük kısmını küçük işletmeler oluşturmaktadır. 2012 yılında Kırgızistan'da 804 tane orta ölçekli işletme faaliyette bulursa da orta ölçekli işletmelerin sayısı yıldan yıla azalmaktadır. 2016 yılında orta ölçekli işletmelerin sayısı bir önceki yıla göre 28'e azalıp 776 tane olmuştur. 2014 yılına kadar küçük işletmelerin sayısı hızla artmış sonraki yıllarda ise yavaşlamaya başlamıştır. Küçük işletmelerin en hızlı artışı 2014 yılında olmuştur. 2014 yılında 963 tane küçük işletme açılmıştır. 2016 verilere göre Kırgızistan'daki toplam küçük işletme sayısı 12712 olmuştur. 2012'den 2016'ya kadar 2465 tane küçük işletme faaliyete başlamış ve 2016 yılında Kırgızistan'da faaliyette bulunan küçük işletme sayısı 13592'ye ulaşmıştır.

İmankadırova'ya (2016:184) göre orta ölçekli işletmelerin sayısındaki azalma, yetersiz devlet finansmanı, doğrudan yabancı yatırım eksikliği ve dış kredi alamama ve işletmelerin ödediği yüksek vergi oranlarından kaynaklanmaktadır.

Kırgızistan topraklarında KOBİ'lerin dağılımı aynı değildir. Tablo 6'da Kırgızistan'da yedi bölgede ve yarısı Bişkek ve Oş şehirlerinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin dağılımı verilmiştir.

**Tablo 6**  
**KOBİ'lerin Bölgelere Göre Dağılımı**

|                           | 2012         | 2013         | 2014         | 2015         | 2016         |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Kırgızistan</b>        | <b>11931</b> | <b>12549</b> | <b>13505</b> | <b>14027</b> | <b>14368</b> |
| küçük işletmeler          | 11127        | 11749        | 12712        | 13232        | 13592        |
| orta ölçekli işletmeler   | 804          | 800          | 793          | 795          | 776          |
| <b>Batken bölgesi</b>     | <b>189</b>   | <b>187</b>   | <b>187</b>   | <b>200</b>   | <b>213</b>   |
| küçük işletmeler          | 156          | 159          | 161          | 172          | 186          |
| orta ölçekli işletmeler   | 33           | 28           | 26           | 28           | 27           |
| <b>Jalal-Abad bölgesi</b> | <b>517</b>   | <b>504</b>   | <b>507</b>   | <b>541</b>   | <b>534</b>   |
| küçük işletmeler          | 459          | 456          | 461          | 493          | 492          |
| orta ölçekli işletmeler   | 58           | 48           | 46           | 48           | 42           |
| <b>Issık-Köl bölgesi</b>  | <b>462</b>   | <b>433</b>   | <b>434</b>   | <b>424</b>   | <b>422</b>   |

|                         |             |             |             |             |             |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| küçük işletmeler        | 409         | 381         | 384         | 371         | 375         |
| orta ölçekli işletmeler | 53          | 52          | 50          | 53          | 47          |
| <b>Narın bölgesi</b>    | <b>304</b>  | <b>297</b>  | <b>290</b>  | <b>219</b>  | <b>214</b>  |
| küçük işletmeler        | 288         | 282         | 272         | 202         | 196         |
| orta ölçekli işletmeler | 16          | 15          | 18          | 17          | 18          |
| <b>Oş bölgesi</b>       | <b>432</b>  | <b>456</b>  | <b>442</b>  | <b>480</b>  | <b>521</b>  |
| küçük işletmeler        | 399         | 426         | 411         | 449         | 487         |
| orta ölçekli işletmeler | 33          | 30          | 31          | 31          | 34          |
| <b>Talas bölgesi</b>    | <b>263</b>  | <b>255</b>  | <b>254</b>  | <b>255</b>  | <b>253</b>  |
| küçük işletmeler        | 250         | 242         | 240         | 240         | 237         |
| orta ölçekli işletmeler | 13          | 13          | 14          | 15          | 16          |
| <b>Çui bölgesi</b>      | <b>1308</b> | <b>1294</b> | <b>1313</b> | <b>1347</b> | <b>1390</b> |
| küçük işletmeler        | 1183        | 1177        | 1188        | 1225        | 1271        |
| orta ölçekli işletmeler | 125         | 117         | 125         | 122         | 119         |
| <b>Bişkek şehri</b>     | <b>7713</b> | <b>8349</b> | <b>9262</b> | <b>9733</b> | <b>9976</b> |
| küçük işletmeler        | 7290        | 7905        | 8822        | 9297        | 9545        |
| orta ölçekli işletmeler | 423         | 444         | 440         | 436         | 431         |
| <b>Oş şehri</b>         | <b>743</b>  | <b>774</b>  | <b>816</b>  | <b>828</b>  | <b>845</b>  |
| küçük işletmeler        | 693         | 721         | 773         | 783         | 803         |
| orta ölçekli işletmeler | 50          | 53          | 43          | 45          | 42          |

**Kaynak:** Ulusal İstatistik Komitesi (2017d).

Yedi bölgede faaliyet gösteren KOBİ'lerin sayısı Batken, Jalal Abad, Oş, Çui bölgelerinde ve Oş şehrinde 2012 yıldan bu yana az olsa yükselmiştir. Issık- Köl, Narın, Talas bölgelerinde ise KOBİ'lerin sayısı azalmaktadır. 2016 yılına kadar Batken, Jalal Abad, Issık Köl, Çui bölgelerinde ve Oş şehrinde faaliyet gösteren orta ölçekli işletmelerin sayısı azalmaktadır. Kırgızistan'da KOBİ'lerin dağılımına göre 2012 yıldan bu yana en az faaliyet gösteren KOBİ'ler Batken bölgesindedir. 2012 yılında Batken bölgesinde 156 tane küçük, 33 tane orta ölçekli işletme faaliyet göstermektedir. 2016 yılında Batken bölgesindeki küçük işletmelerin sayısı 186, orta ölçekli işletmelerin sayısı ise 27'dir. Ancak orta ölçekli işletmelerin dağılımı 2012 yılından bu yana en az işletmenin Talas bölgesinde faaliyet gösterdiğini ortaya koymaktadır. 2012 yılında Talas bölgesinde

sadece 13 tane orta ölçekli işletme faaliyet gösterirken 2016 yılında bu sayı 16'ya yükselmiştir. KOBİ'ler kentleşmenin daha fazla olduğu bölgelerde gelişim göstermiştir. Bu bölgeler, Bişkek şehri ve Çui bölgesi (% 84), güneyde Oş şehri ve Celal-Abad bölgesidir (% 7). Faaliyet gösteren KOBİ'lere ait en yüksek oran 2012 yılından bu yana Bişkek şehrinde ortaya çıkmaktadır. Kırgızistan gelişmekte olan ülkelerden biri olduğu için urbanizasyon süreci yaşanmaktadır. Bu yüzden insanların büyük bir kısmı büyük şehirlerde yaşamakta veya onlara göç etmektedirler. Bu sebepten dolayı işletmelerin de büyük bir çoğunluğu bu büyük şehirlerde faaliyetlerini sürdürmektedirler. Bişkek şehri Kırgızistan'nın başkenti ve en büyük şehri olduğu için en fazla KOBİ sayısına sahip şehrin burası olması beklenen bir durumdur.

Dzhumakova'ya göre (2014b:64) kişi başına düşen üretim Calal-Abad, Issık-Köl, Çui bölgelerinde ve Bişkek şehrinde Narın, Batken, Oş ve Talas bölgelerine göre daha yüksektir. Bölgedeki ekonominin dominant olduğu sektör ise tarımsal üretim sektörüdür. 2016 yılın sonunda, KOBİ'ler tarafından üretilen brüt katma değer hacmi 186768,7 milyon somdur. Bu değer GSYİH'nin % 40,8'i düzeyindedir. 2012-2016 yıllarında KOBİ'lerin GSYİH içindeki payı ortalama olarak % 40'ın üzerindedir (İsenkulova ve Abdrahmanova, 2017:24).

Son beş yılda KOBİ'lerin endüstrideki dağılımı yaklaşık olarak aynıdır. KOBİ'ler, enerji haricinde her sektörde yer almakta ve bazı sektörlerde baskın bir konumda bulunmaktadırlar. Ekonomik faaliyet türüne göre KOBİ'lerin sayısı Tablo 7'de verilmiştir.

**Tablo 7**  
**Ekonomik Faaliyet Türüne Göre KOBİ'lerin Sayısı, 2012-2016**

|   | 2012        | 2013        | 2014        | 2015        | 2016        |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Tarım, ormancılık ve balıkçılık                                 | 497         | 456         | 468         | 453         | 458         |
| Sanayi  | 2020        | 2113        | 2223        | 2274        | 2138        |
| İnşaat  | 1243        | 1321        | 1497        | 1525        | 1598        |
| Toptan ve perakende ticaret, otomobil ve motosikletlerin tamiri | <b>3110</b> | <b>3253</b> | <b>3419</b> | <b>3571</b> | <b>3782</b> |
| Nakliye faaliyetleri ve malların depolanması                    | 643         | 732         | 764         | 798         | 781         |
| Otelleri ve restoranların aktivitesi                            | 224         | 245         | 246         | 250         | 251         |
| Bilgi ve iletişim   | 501         | 505         | 560         | 572         | 568         |
| Finansal aracılık ve sigorta                                    | 83          | 94          | 129         | 308         | 323         |
| Gayrimenkullerle yapılan işlemler                               | 1014        | 995         | 1090        | 1099        | 1099        |

|   |      |      |      |      |      |
|---|------|------|------|------|------|
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler | 1407 | 1490 | 1594 | 1593 | 1721 |
| İdari ve destek faaliyetleri            | 554  | 647  | 728  | 755  | 774  |
| Eğitim                                  | 248  | 281  | 332  | 355  | 380  |
| Kamu sağlığı ve sosyal hizmetleri       | 163  | 181  | 200  | 217  | 233  |
| Sanat, eğlence ve rekreasyon            | 117  | 121  | 123  | 132  | 132  |
| Diğer                                   | 107  | 155  | 132  | 125  | 130  |

**Kaynak:** Ulusal İstatistik Komitesi (2017d).

KOBİ'lerin faaliyet alanı çok geniştir. Kırgızistan'da KOBİ'lerin ana faaliyetleri, sanayi, toptan ve perakende ticaret, otomobil ve motosiklet tamiri, mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler ile inşaat sektörüdür. KOBİ'ler en çok toptan ve perakende ticaret, otomobil ve motosiklet tamiri alanında yoğunlaşmaktadır. KOBİ'leri sayısı 2012'de 3110 iken 2016'de 3782 tanedir. 2016 yılında tarım, ormancılık ve balıkçılık alanında faaliyet gösteren KOBİ'lerin sayısı 2012 yılına göre azalmıştır. Diğer alanlarda ise KOBİ'lerin sayısı yıldan yıla yükselmektedir. 2012 yılında en düşük KOBİ sayısı finansal aracılık ve sigorta alanında faaliyet gösterenlerden (83 tane) oluşmaktadır. 2016 yılında finansal aracılık ve sigorta alanında faaliyet gösteren KOBİ'lerin sayısı yükselmiş ve 323 olmuştur. 2016 yılındaki en az KOBİ sayısı ise sanat, eğlence ve rekreasyon alanında faaliyet gösteren işletmelerden oluşmaktadır.

2016'daki küçük işletmelerin % 14,7'si sanayi üretimi alanındadır. Orta ölçekli sanayi işletmelerinin payı % 18'dir. Tarım (çiftlikler de dâhil) sektöründeki KOBİ'ler, 2016'da 116.36 milyar som değerinde mal üretmiştir (Alibaeva, 2016:181).

Satieva'ya göre (2012:2) küçük işletmelerin ticaret ve aracılık faaliyetlerine yönlendirilmesi vergi baskısına karşı doğal bir tepkidir. Çünkü ticaret ve aracılık faaliyetleri, kontrol edilemeyen parayla çalışmaya odaklanmakta ve gelirleri gizleme imkânı sağlamaktadır.

En büyük gelir hacmi % 34,7 sanayi, % 30,1 inşaat, , % 12.5 toptan ve perakende ticaret, otomobil ve motosiklet tamiri kuruluşları tarafından gerçekleştirilmiştir. Gelirlerin % 63'ünden fazlası Bişkek'teki KOBİ'lere aittir (İsenkulova ve Abdrahmanova, 2017:13).

Kırgızistan'da KOBİ'lerin 2012 yılından 2016 yılına kadar olan toptan ve perakende ticaret ve otomobil ve motosiklet tamiri alanlarındaki hacmi Tablo 8'de, sanayi ürünlerinin üretimi hacmi ise Tablo 9'da verilmiştir.

**Tablo 8**  
**KOBİ'lerin Toptan ve Perekande Ticaret, Otomobil ve Motosikletlerin Tamiri Hacmi (Milyon Som)**

|                    | 2012      | 2013     | 2014     | 2015     | 2016     |
|--------------------|-----------|----------|----------|----------|----------|
| Toplam             | 252 801,7 | 298066,2 | 342548,7 | 365301,3 | 387218,8 |
| Batken bölgesi     | 8270,6    | 10334    | 11270    | 12027,4  | 12525,2  |
| Jalal-Abad bölgesi | 27290,4   | 35053,8  | 43058,9  | 46998,8  | 51644,7  |
| Issık-Köl bölgesi  | 11496,8   | 12880,7  | 15984,1  | 17550,6  | 18054,1  |
| Narın bölgesi      | 4763,3    | 5296,7   | 5772,5   | 6531,1   | 6928,6   |
| Oş bölgesi         | 21935,1   | 23469,7  | 28403,2  | 31025,4  | 32805,2  |
| Talas bölgesi      | 7902,5    | 8991,8   | 10370,8  | 11307,2  | 13031,9  |
| Çui bölgesi        | 37618,6   | 42907,4  | 51402,5  | 54715,4  | 62474,0  |
| Bişkek şehri       | 113430,4  | 134176,7 | 147332,9 | 151914,7 | 153933,6 |
| Oş şehri           | 20094     | 24955,4  | 28953,8  | 33230,7  | 35821,5  |

**Kaynak:** Ulusal İstatistik Komitesi (2017d).

Kırgızistan'da toptan ve perakende ticaret, otomobil ve motosikletlerin tamiri hacmi tüm bölgelerde giderek artmıştır. 2012 yılında toplam hacmi 252801,7 milyon som, 2016 yılında ise 387218,8 milyon som olmuştur. 2012 yılından beri en çok bu alanda faaliyet gösteren KOBİ'lerin üretim hacmi, Bişkek şehrinde ve Çui bölgesinde gerçekleşmiştir. 2016 yılında toptan ve perakende ticaret, otomobil ve motosikletlerin tamiri hacmi Bişkek şehrinde 153933,6 milyon som, Çui bölgesinde 62474,0 milyon som olarak gerçekleşmiştir. 2012 yıldan beri en düşük hacmi Narın ve Talas bölgelerinde, 2016 yılında toptan ve perakende ticaret, otomobil ve motosikletlerin tamir hacmi Narın bölgesinde sadece 6928,6 milyon som, Talas bölgesinde ise 13031,9 milyon som olarak gerçekleşmiştir.

KOBİ'lerin ülkedeki toplam ticaret hacmindeki cirosunun payı % 84,9'dur. Bu payın % 48,6'sını bireysel girişimciler oluşturmaktadır. Kırgızistan'ın toplam ticaret hacminin % 25,2'sini küçük işletmeler, % 11,1'ni orta ölçekli işletmeler oluşturmaktadır (Mursabekova ve diğerleri, 2017:141).

Kırgızistandaki KOBİ'lerin sanayi ürünleri üretim hacmi Tablo 9'da verilmiştir.



**Tablo 9**  
**Kırgızistandaki KOBİ'lerin Sanayi Ürünlerinin Üretim Hacmi**  
**(Milyon som)**

|                    | 2012    | 2013    | 2014    | 2015    | 2016    |
|--------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Toplam             | 36813,1 | 41062,5 | 39894,8 | 39392,3 | 41449,5 |
| Batken bölgesi     | 1140    | 1147,6  | 1525,8  | 1437    | 1560,2  |
| Jalal-Abad bölgesi | 2689,3  | 3186,8  | 3670,6  | 3800,8  | 3723,8  |
| Issık-Köl bölgesi  | 1739,6  | 1272,3  | 1288,9  | 1528,5  | 1938,7  |
| Narın bölgesi      | 710,7   | 745,8   | 1487,8  | 1330,1  | 1705,6  |
| Oş bölgesi         | 1726,7  | 1916,4  | 2014,4  | 2205,5  | 2790,3  |
| Talas bölgesi      | 420,4   | 491,9   | 587,7   | 451,8   | 527,8   |
| Çui bölgesi        | 9826,8  | 11389,8 | 12112,6 | 11717,2 | 12932,4 |
| Bişkek şehri       | 17239,4 | 19561,4 | 15930,9 | 15385,3 | 14639,8 |
| Oş şehri           | 1320,3  | 1350,5  | 1276,1  | 1535,8  | 1631,6  |

**Kaynak:** Ulusal İstatistik Komitesi (2017d).

Kırgızistan'da sanayi alanında faaliyet gösteren KOBİ'lerin üretim hacmi 2014 yılında 39894,8 milyon soma kadar düşmüştür. Sadece 2016 yılında yükselişe geçmiştir. 2016'daki KOBİ'lerin sanayi üretim hacminin 41.449.5 milyon som olduğu görülmektedir. Kırgızistan'da sanayi ürünlerinin en az üretildiği bölgeler Talas ve Narın bölgeleridir. 2016 yılında Talas bölgesinde sanayi ürünlerinin hacmi 527,8 milyon som iken Narın bölgesinde 1705,6 milyon som olmuştur. 2012 yılından bu yana KOBİ'lerin sanayi ürünlerinin büyük kısmı Bişkek şehri ve Çui bölgesinde üretilmiştir. 2016 yılında Çui bölgesinde 12932,4 milyon som, Bişkek şehrinde 14639,8 milyon soma sanayi ürünü üretilmiştir.

KOBİ'ler tarafından üretilen ürünlerin toplam hacminde un ve tahılların payı 2012'de % 59,5 iken 2016'da % 43,3'e gerilemiştir. Plastik şişe üretiminin tümünü KOBİ'ler gerçekleştirmektedir. Bununla birlikte, KOBİ'lerin mobilya üretimindeki payı %72,5'ten %50,6'ya, maden sularında ise % 31,2'den %26,7'ye düşmüştür. Sanayi'de KOBİ'lerin payına yönelik dağılım incelendiğinde % 83 imalat, % 7 madencilik, % 13 ise elektrik, gaz ve su üretimi ve dağıtımına aittir (İsenkulova ve Abdrahmanova, 2017:11).

2016'da tarımda faaliyet gösteren KOBİ'ler (çiftlikler dahil) 2015 yılından % 0,7 daha az, 121191,5 milyon som üretim gerçekleştirmiştir. 2016'da tahıl ekinlerinin toplam brüt hasatında çiftlikler, tahılın % 89.1'ini, pamuğun % 94.5'ini, tütünün % 93,2'sini, patatesin % 67'ini ve sebzelerin % 63.9'u üretmişlerdir (Seitova, 2016:107). 2015'le kıyaslandığında gelirlerin hacmi 11228.4 milyon soma, 2012' ile kıyaslandığında ise 18779,3 milyon soma yükselmiştir (Mursabekova ve diğerleri, 2017:141).

Emekliler, öğrenciler, ev hanımları, emeklilerin yanı sıra ek yasal gelir elde etmek için çalışma saatlerinden sonra çalışmak isteyen kişiler büyük işletmelerde teknolojik ve diğer özellikler nedeniyle çoğu zaman çalışmamaktadır. KOBİ'lerin gelişmesi işsizlerin istihdamı için yeni fırsatlar yaratmakta, bölgesel ve ulusal olarak ek iş imkânı sağlamakta ve işsizliği azaltmaktadır (Bapaliev ve Bekzhanova, 2015:2).

KOBİ'lerde çalışan sayısının en fazla olduğu yer 44436 kişi ile Bişkek'dir. KOBİ'lerde Çui bölgesinde 15393 kişi, Calal-Abat bölgesinde 5954 kişi ve Talas bölgesinde 1716 kişi istihdam edilmektedir (Djailobaeva, 2017:88).

Tablo 10'da ekonomik faaliyet türüne göre KOBİ'lerin çalışan sayılarına ait veriler sunulmuştur.

**Tablo 10**  
**Ekonomik Faaliyet Türüne Göre KOBİ'lerin Çalışan Sayısı**

|   | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| Toplam  | 87420 | 87876 | 88461 | 88316 | 87425 |
| Tarım, ormancılık ve balıkçılık                                 | 5641  | 5436  | 5187  | 4669  | 4211  |
| Sanayi  | 29993 | 30521 | 30309 | 30459 | 29311 |
| İnşaat  | 12792 | 12144 | 12492 | 11805 | 12349 |
| Toptan ve perakende ticaret, otomobil ve motosikletlerin tamiri | 12273 | 12685 | 12765 | 13422 | 13426 |
| Nakliye faaliyetleri ve malların depolanması                    | 3089  | 3245  | 4293  | 3244  | 3145  |
| Otelleri ve restoranların aktivitesi                            | 1540  | 1664  | 1705  | 1843  | 1756  |
| Bilgi ve iletişim   | 2787  | 2465  | 2245  | 2405  | 2343  |
| Finansal aracılık ve sigorta                                    | 251   | 240   | 262   | 528   | 624   |
| Gayrimenkullerle yapılan işlemler                               | 5256  | 4981  | 5035  | 5231  | 5123  |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                         | 6944  | 7074  | 7051  | 7096  | 7178  |
| İdari ve destek faaliyetleri                                    | 3213  | 3623  | 3477  | 3382  | 3462  |
| Eğitim  | 1065  | 1183  | 1313  | 1347  | 1523  |

|                                    |      |      |      |      |      |
|------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Kamu sağılığı ve sosyal hizmetleri | 1197 | 1385 | 1433 | 1642 | 1825 |
| Sanat, eđence ve rekreasyon        | 782  | 650  | 561  | 650  | 600  |
| Diğer                              | 597  | 580  | 592  | 594  | 549  |

**Kaynak:** Ulusal İstatistik Komitesi (2017d).

Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi 2016'da KOBİ'lerde 87,4 bin kişi istihdam edilmektedir. Bu sayı istihdam edilen toplam çalışan sayısının % 3,7'sini oluşturmaktadır. 2014 yılından sonra KOBİ'lerde istihdam edilen çalışanların sayısı azalmış ve 1970'teki göstergeler seviyesine ulaşmıştır. Dolayısıyla, 2014 yılında istihdam edilen kişi sayısı 88 461 iken 2016 yılında işletmelerdeki çalışan sayısı 87425'e kadar düşmüştür. Tabloda yer alan verilere göre 2012 yılından bu yana KOBİ'lerde çalışanların büyük çoğunluğu sanayi, inşaat, toptan ve perakende ticaret, otomobil ve motosikletlerin tamiri alanındadır. En az çalışan sayısına sahip olan KOBİ'ler sayısı finansal aracılık ve sigorta alanında faaliyet göstermektedir. 2016 yılında bu alanda sadece 624 kişi çalışmıştır.

Ancak KOBİ'lerde istihdam edilen gerçek kişi sayısı resmi istatistiklerde verilmemektedir. Birçok KOBİ "yarı gölge"de çalışmaya devam etmektedir. Devlet kurumlarına kayıtlı işletmeler de kesin çalışan sayısını belirtmemektedir. Kurumsal patentlerin sahiplerini kontrol etmek için işe alınan işçilerin miktarını belirlemek daha da zordur (Zulpakarov ve Karbekova, 2013:2).

KOBİ'lerin ortalama aylık ücretleri giderek artmaktadır. 2016'da aylık ücretin boyutu 10130 soma ulaşmaktadır. Bununla birlikte, çalışanların ücretleri 14847 som olan ülkenin ortalamasından yine de daha azdır. Tüm bölgelerdeki KOBİ işçilerinin ücretleri Narın'da 10.949 som, Talas'da 10135 som, Bişkek'te 11646 somdur (Djalobaeva, 2017:93).

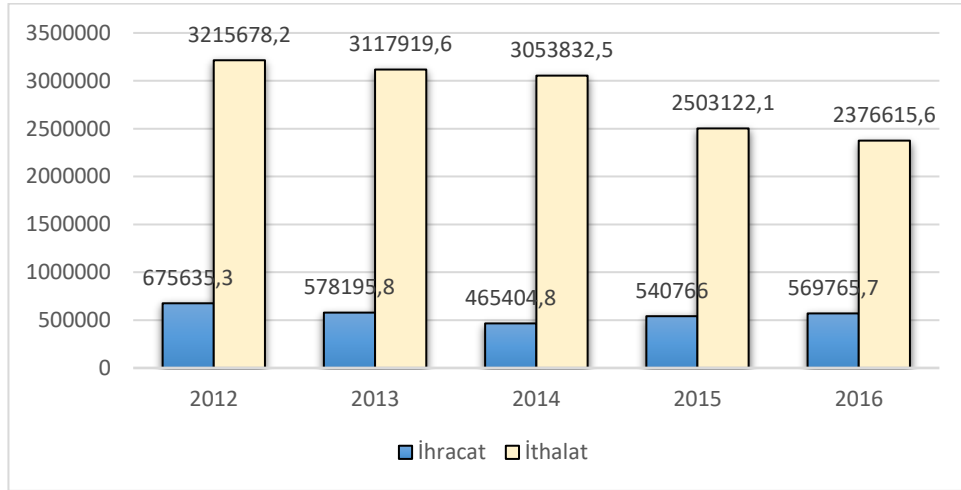
KOBİ'leri ve bireysel girişimcileri gölgeden çıkarmak için hükümet olası tüm adımları atmaktadır. Bu adımlar KOBİ'ler için liberal vergi rejimlerinin uygulanması, gizli dikiş mağazaları ve restoranların patent sistemine geçişi, yazar kasa sisteminin yaygınlaştırılması ve özel girişimcilerin teftişlerinin sıkılaştırılmasıdır (Zulpakarov ve Karbekova, 2013:2).

Sagynbaeva'ya göre (2015:2) 2015 yılında on girişimciden yaklaşık biri üretim, ulaşım, inşaat ve ev eşyaları hizmetleri ve tarımsal ürünlerin işlenmesiyle uğraşmaktadır.

2016'da KOBİ'lerin gelişimi için alınan doğrudan yabancı yatırım hacmi 313.5 milyon ABD doları olmuştur. 2015 yılı ile karşılaştırıldığında 2.4 kat düşmüştür. 2012 yılı ile kıyaslandığında ise % 29.2 artmıştır. Madencilik, mesleki, bilimsel ve teknik, idari ve destek alanlarında faaliyet gösteren KOBİ'ler hariç diğer alanlarda faaliyet gösteren KOBİ'lerde doğrudan yabancı yatırım hacminde düşüş yaşanmaktadır. Genel olarak, doğrudan yabancı yatırımlar (%77) Bişkek'teki KOBİ'lere yapılmaktadır (Nasionalnaya strategiya ustoiçivogo razvitiya Kırgızskoi Respubliki 2013-2017, 73).

2016'da KOBİ'lere yapılan sabit kıymet yatırımları 58335.9 milyon soma ulaşmıştır. Bu yatırım 2015'te yapılan yatırımdan 1.8 kat, 2012'de yapılan yatırımdan ise 3 kat daha fazladır. İnşaat, elektrik, gaz, buhar ve klimalı hava ile tedarik, nakliye faaliyetleri ve malların depolanması ve madencilik alanında faaliyet gösteren KOBİ'lere daha fazla yatırımlar yapılmaktadır. 2015 yılına kıyasla, KOBİ'ler tarafından harcanan sabit kıymet yatırımları Talas, Çui bölgelerinde, Bişkek ve Oş şehirlerinde artış göstermektedir. 2012 yılına göre kıyaslandığında Narın ve Oş bölgeleri hariç tüm bölgelerde artış gözlemlenmektedir (Mursabekova ve diğerleri, 2017:134).

KOBİ'ler dış ticaret faaliyetlerinde önemli bir rol oynamaktadır. 2016 yılında dış ticaret faaliyetleri incelendiğinde ise KOBİ'lerin katılımının azaldığı görülmektedir (Şekil 8).



**Şekil 8:** KOBİ'lerin Dış Ekonomik Faaliyetleri (Bin \$)

**Kaynak:** Ulusal İstatistik Komitesi (2017d).

Şekil 8'de görüldüğü üzere ihracat ve ithalat arasında büyük bir farklılık vardır. Kırgızistan'daki KOBİ'ler ithalata bağımlı hale gelmiştir. 2012 yılında KOBİ'ler tarafından 3215678.2 bin dolar tutarında üretimde kullanılan hammadde, makineler vb. ithal

edilmiştir. Ancak 2012 yıldan sonra ithalata bağımlılık giderek azalmaya başlamaktadır. KOBİ'lerin ithalatı 2016'da 2376.6 milyon dolar ulaşmıştır. 2015 yılı ile kıyaslandığında % 5.1, 2012 yılı ile kıyaslandığında % 26.1 oranında düşüş olduğu görülmektedir.

İhracat 2012 yılından 2014 yılına kadar düşüş göstermiştir. 2015 yılında ise ihracat miktarında küçük bir artış başlamıştır. 2016 yılında KOBİ'lerin ihracatı 569,8 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. Bu miktar 2015 yılına göre % 5,4 artış, 2012 yılına göre ise % 15,7 azalış göstermiştir. Kırgızistan'da ithalat hacmi azalsa da KOBİ'ler hala ithalata bağımlıdır.

Kırgızistan Cumhuriyeti'nde faaliyet gösteren KOBİ'lerin gelişim düzeyini analiz edildiğinde, KOBİ'ler ülke ekonomisinin tüm dallarında giderek daha da önemli bir rol oynamaya başlamaktadır. Halihazırda KOBİ'lere, ülkenin ekonomisine entegre edilmiş bir kilit bir parça diyebiliriz. Toptan ve perakende, otel ve restoran hizmetleri gibi alanlar tamamen KOBİ'ler tarafından sağlanmaktadır. Bununla birlikte, istatistiki verilere göre KOBİ'ler, ülkenin farklı bölgelerinde aşırı düzensiz gelişmektedir. Bu, bölgelerde KOBİ'lerin sayısal olarak dağılımı ve ülkenin ekonomisine yaptıkları katkılar için de geçerlidir.

## **2.5. Kırgızistan'da KOBİ'ler için Devlet Desteği**

Devlet tarafından KOBİ'lerin desteklenmesi, toplumsal ve makroekonomik nitelikleri de içeren bir dizi faktöre bağlıdır (Bektenova, 2012: 17):

- KOBİ'ler istihdam sağlamaktadır. Bu, sadece toplumun gelişimini değil aynı zamanda ekonomik büyüme hızını da olumlu etkilemektedir.
- KOBİ'ler orta sınıfın oluşumuna katkıda bulunmaktadır.
- KOBİ'lerin finansal güçlükleri kural olarak makroekonomik süreçleri etkilememektedir.
- KOBİ'ler, yurtdışında sermaye akımlarının akışına daha az karışmaktadır.
- KOB'ler en uygun rekabet ortamının oluşumuna katkıda bulunmaktadırlar.

KOBİ'lerin desteklenmesine yönelik devlet politikasının aktif ve sistematik olarak uygulanması 1998 yılına dayanmaktadır. 1998-1999 yılları arasında girişimci faaliyetlerin düzenlenmesi amacıyla bir çok yasa kabul edilmiştir. Ayrıca, 1998 yılında Dış Ticaret ve Sanayi Bakanlığı, Antimonopol Politika ve Girişimciliğin Desteklenmesi

için Devlet Komitesi Bölümü, Bölgesel Devlet İdaresinde ve Bişkek Belediyesi'nde KOBİ bölümleri gibi KOBİ'lere destek veren devlet şebeke kurumları kurulmuştur. Oluşturulan şebeke, KOBİ'ler için devlet politikasını oldukça etkin bir şekilde yürütme imkânı vermiştir (Asılbaev, 2002:52). Bugüne kadar çok sayıda kararname kabul edilmiş ve KOBİ'ler için çeşitli destekleyici programlar gerçekleştirilmiştir.

KOBİ'lere yönelik devlet desteği aşağıdaki alanlarda yürütülmektedir (Zakon o gosudarstvennoi podderjke malogo preprinimatelstva, 2017) :

- Küçük işletmelerin desteklenmesi ve geliştirilmesi için alt yapı oluşturulması
- Küçük işletmelere maddi, teknik ve bilgi kaynakları ile bilimsel ve teknolojik gelişmeler ve teknolojilerin konuları için tercihli koşulların oluşturulması
- Küçük işletmelerin tescili, faaliyetlerinin ruhsatlandırılması, ürünlerinin belgelendirilmesi, devlet istatistik ve muhasebe raporlarının sunulması için basitleştirilmiş bir prosedür oluşturulması
- Ticari, bilimsel, teknik, üretim ve dış ekonomik kuruluşlarla bilgi bağlantılarının geliştirilmesine yardım dâhil olmak üzere küçük işletmelerin ekonomik olmayan faaliyetlerinin desteklemesi
- Küçük işletmeler için eğitim ve beceri geliştirme organizasyonunun yapılması

KOBİ'lerin gelişimi için makro düzeyde olan üç temel engel mevcuttur. Bunlar (Akaev, 2000:229) :

1. Lisanslama, işletmeyi açmak için çeşitli devlet organlarında birçok izin ve lisans almanın gerekliliği
2. Girişimcilik için vergi sisteminin karmaşıklığı
3. Devlet kurumları ve yetkilileri tarafından KOBİ'lere çeşitli yasa dışı müdahaleler

Engelleri ortadan kaldırmak için belli başlı önlemler alınmaktadır. Kırgızistan Cumhuriyeti Hükümeti, iş ortamını geliştirmek için tutarlı reformlar uygulamaktadır

1991'de Kırgızistan Cumhuriyeti Yüksek Konseyi tarafından “Kırgızistan Cumhuriyetinde özelleştirme ve girişimcilik” adında temel bir kanun kabul edilmiştir. Bu kanun, girişimciliğin geliştirilmesinde 35'ten fazla yasama eyleminin kabul edilmesine temel oluşturmuştur (Alimbekov, 2010:116). 1995 yılına kadar tüm özel girişimlerin yaklaşık % 60 küçük işletmeler tarafından yapılmıştır (Sagynbaeva, 2015:4).

Uzak bölgelerdeki köylerde girişimcilerin gelişimine yardım etmek için 1991 yılında Ulusal Girişimcilik Fonu kurulmuştur. 1994 yılında, daha da genişletilmiş haklar, işlevler ve görevlerle Kırgızistan Cumhuriyeti Başkanı kontrolünde Girişimcilik Vakfı oluşturulmuştur. Bundan sonraki reformlar ve diğer faaliyetler sırasında kamu yönetimi sisteminin iyileştirilmesi için birçok düzenleme yapılmıştır. Bu düzenlemeler günümüzde de devam etmektedir. 2004 yılında KOBİ'lerin hedeflerine yönelik desteği güçlendirmek için vakıfta düzenlemeler yapılmış ve açık anonim şirketi mikrokredi şirketi gibi şirketler için "Girişimcilik Geliştirme Fonu" adı altında isim değişikliğine gidilmiştir ([www.frp.kg/o-fonde/](http://www.frp.kg/o-fonde/)).

Girişimcilik Geliştirme Fonu'nun temel amaçları şunlardır ([www.frp.kg/o-fonde/](http://www.frp.kg/o-fonde/)):

- Hukuki şartların geliştirilmesi
- Girişimciliğin geliştirilmesi için bir devlet desteği sisteminin oluşturulması
- Girişimci bir çevrenin varlığını kolaylaştıran piyasa altyapısının oluşturulması
- Rekabetçi malların üretiminin teşvik edilmesi
- İnovasyon faaliyetlerinin desteklenmesi
- İşletmelere kredi sağlama konusunda yardım sağlanması
- İkame malların üretiminin teşvik edilmesi

12 Ağustos 1996 tarihli № 378 sayılı "Kırgızistan Cumhuriyeti'nde gerçek kişilerin patent temelinde girişimci yapanlara geliri bildirmesi ve vergisi ödemesi gerekmektedir" kararnameyi yayınlamıştır. Bu kararnamede, gerçek kişilerin gelir bildirme prosedürü, gelir vergisi ödeme yöntemleri ve patent temelinde yürütülen girişimcilik türleri yer almaktadır. O dönemde girişimciliğin 35 çeşiti mevcuttu ([cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35762/10?cl=ru-ru](http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35762/10?cl=ru-ru)).

27 Ekim 1997'de yeni bir kararname kabul edilmiştir. Bu kararnamede patent temelinde yürütülen girişimcilik türleri 78'e kadar ulaşmıştır ([cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35762/20?cl=ru-ru](http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35762/20?cl=ru-ru)). Günümüzde patent temelinde yürütülen girişimcilik türleri 12 tanedir. Ayrıca;

-Patenti alabilen vatandaşların kategorilerini sınırlamaktadır (Kırgızistan'da sürekli yaşayan vatandaşlar)

- Bir patentin verilebileceği süreyi azalmaktadır (30 takvim gününden 15 güne kadar)

- Toptan ve perakende satış yapan, temelli binalarında hizmet veren kişilere patent verilmesini yasaklamaktadır (cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35761/60?cl=ru-ru).

Devlet organları, girişimcileri gelişmelerini ve çalışmalarını engellediğini için 1 Nisan 1997'den beri Cumhurbaşkanı'nın Kararnamesiyle № 71 "Girişimciliği korumak için ek önlemler ve kontrol eden kurumların çalışmalarını düzenlemesi" ile devlet organlarının faaliyetleri üzerinde düzenleme ve denetim yapılmasına olanak sağlamaktadır (cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/34526/10?cl=ru-ru). Daha sonra girişimciliği korumak adına 25 Nisan 1998'de ve 23 Nisan 2009'da da kararnameler kabul edilmiştir (cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/34526/20?cl=ru-ru, cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/34526/30?cl=ru-ru). Bu kararname, devlet politikasının en önemli yönünü girişimci faaliyetlerin ve KOBİ'lerin geliştirilmesi için düzenleyici ve yasal bir çerçevenin oluşturulması olarak tanımlamaktadır.

- İçişleri Bakanlığı'na, Milli Güvenlik Bakanlığı'na, savcılığa, vergi memuru ve polise gümrük kontrolleri yapılması yasaklanmıştır;

- Düzenleyici kurumların faaliyetlerinde düzenleme: Yapılacak herhangi bir kontrol ancak yazılı emir ile yapılmalı ve denetim sonuçları belgelenmelidir (bilgi, rapor, yönetime zorunlu bildirimmesi gereken protokol);

- Yürütme organları, girişimcilerin faaliyetlerine karışmamaktadır (yasa tarafından sağlananlar hariç).

Mayıs 2007'de Kırgızistan Cumhuriyeti Hükümeti "Küçük İşletmelere Devlet Desteği" Kanunu'nu kabul etmiştir. Bu kanun, küçük işletmelerin gelişme ve devletin bu işletmelere katkı sağlama durumunu belirleyen kanundur. Aynı zamanda devlet teşvik formları ve yöntemlerini belirlemekte ve küçük işletmelerin faaliyetlerini düzenlemektedir. KOBİ'ler, yeni iş ortamını oluşturan ekonominin teknik ilerlemesine duyarlı olan ve kriz olaylarının hafifletilmesine katkıda bulunan kuruluşlardır (Zakon Kırgızskoi Respubliki o Gosdarstvenoi Podderjki Malogo Predprinimatelstva,2017).



Kırgızistan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı, girişimcilerin çıkarlarını korumak için 2 Temmuz 2007 tarihinde "Ticaret işletmelerinin denetim usullerini iyileştirmek için alınacak tedbirler hakkında" bir kararname yayınlamıştır. Kırgızistan Cumhuriyeti Hükümeti'nin 6 Kasım 2007 tarihli 533 sayılı yasal kararı olan "İşletmelerin teftişlerini yapma prosedürü ve işletmelerin denetimini yapma yetkisine sahip yetkili organların listesi" yayınlanmıştır (Ukaz o merax po soverşenstvovaniyu porydka provedeniya proverok subektov predprinimatelstva, 2007).

Kırgızistan Cumhuriyeti'ndeki bankalara başvuran potansiyel kredi alacakların yaklaşık % 40-50'si teminatlarının yetersiz olması nedeniyle işlerini geliştirmek için gerekli kredi tutarını alamamaktadır. Bankacılık sisteminin kendilerine yüksek talep olması ve kredi kaynaklarının yetersizliği nedeniyle kredilerin faiz oranlarının düşürülmesine izin vermemektedir. 2011 yılından bu yana, teminat eksikliği durumunda girişimciye gerekli kredi tutarının bir kısmını teminat altına alacak yeni bir finansal sistem getirilmiştir. Bu sistemin adı "Garanti Fonu"dur (Sahataeva, 2015: 10).

GF'nin bankacılık sisteminin 5 yıldan fazla faaliyet göstermesiyle 400 milyondan fazla girişimci desteklenmiştir. Bu sayede 35 milyon somut garanti sağlamış, bankalarda 170 milyondan fazla kredi sağlamıştır. Teminat alan girişimcilerin gelirleri 600 milyon soma ulaşmış ve 332 yeni iş ortamı ortaya çıkmıştır (gf.kg/about/tseli/, 2017).

GF'nin temel amacı, KOBİ konularında teminat eksikliği bulunan bankalara teminat (kefalet) sağlamak ve aşağıdaki hedefleri takip etmektir (gf.kg/about/tseli/, 2017):

- İhracat odaklı ve ithal ikame gerçekleştiren şirketler de dahil olmak üzere, finansal erişimde KOBİ'lerin tüm kategorilerini desteklemek
- Kırsal alanlardaki girişimciliği daha etkili hale getirebilmek için Kırgızistan Cumhuriyetinin "Tarımın finansman" programına katılımını sağlamak
- KOBİ'lerin gelir artışına katkıda bulunmak
- Yeni iş yerlerin faaaliyete geçmesi sağlamak ve iş yerlerini korumak
- Bütçeye vergilerin toplanmasının artırmak
- Bölgeleri geliştirmek ve iç göçü azaltmak

- KOBİ'lerin GSYH'ye katkıda bulunmasını sağlamak
- KOBİ'lerin etkili bir şekilde geliştirilmesi sağlamak
- Bankaların daha düşük faiz oranlarıyla kredi olanağı sağlamasına yardımcı olmak
- Kadın girişimcilere destek sağlamak

Ek olarak, GF ülkenin dört bölgesinde (Oş, Karasuiski bölgesinde Kara-Balta, Kant, Karakol, Calal-Abad, Oş ve Saray) faaliyet göstermektedir. Garanti fonlarının faaliyeti "Kırgızistan'da Garanti Edilen Fonu Üzerine" kanununa göre faaliyetini yürütmektedir (mineconom.gov.kg , 2016).

Kırgızistan Cumhuriyeti Hükümeti, ülkenin uluslararası derecelendirmesini yükseltmek için kardinal reformları gerçekleştirmiştir. Bunun örneklerinden biri, Dünya Bankası İş Yapma Projesi kapsamında başarıyla uygulanmış "100 günlük reform" programıdır. Bu programın amacı, ülkenin en elverişli ve rekabetçi yatırım ortamının yaratılmasına yol göstermek, işlerin yürütülmesinde bürokratik ve idari engelleri azaltılmak, KOBİ'lerin geliştirilmesi amacıyla bir dizi yasa tasarımı ve normatif yasal işlemler geliştirmektir. Derecelendirmenin geliştirme sürecinde, en az 30 gereksiz prosedür elenmiş ve 11 yasa gözden geçirilmiştir. (Sodrujestvo Nezavisimih Gosudarstv, 2015:70)

Zamanlanmış denetimler için gereken zamanın tüzel kişiler için 30 ile 15 iş gününe, gerçek kişiler için 5 iş gününe düşürülmektedir. 2012 yılında kontrol organlarının sayısı 21'den 12'ye indirilmiştir. Kırgızistan Cumhuriyeti Ekonomi Bakanlığı'nın gözetimi altında yetkili kuruluşların, ticari kuruluşların faaliyetlerine makul olmayan ve aşırı müdahalesini ortadan kaldırmak için denetim prosesleri ve otomatik kontrol sistemi uygulamak amacıyla mevzuat ile ilgili resmi bilgi portalı "www.proverka.kg" geliştirilmiştir (Ukaz o merax po soverşenstvovaniyu porydka provedeniya proverok subektov predprinimatelstva, 2007).

Kırgızistan Cumhuriyeti Hükümeti'nin Kararnamesi olan "İşletmelerin teftişlerine ilişkin tek bir otomatik veritabanı, Counter-Pro programı" kabul edilmiş ve geliştirilmektedir. Program, 21 yetkili organda ve Bişkek'in alt bölümlerinde, Oş şehrinde ve Oş bölgenin ilçelerinde (Kara-Suu, Uzgen, Kara-Kuldzha, Aravan, Nookat, Alai) uygulanmaktadır.

Günümüzde, “Counter – Pro” programına ait bir ağ ve bölgesel versiyonu geliştirilmiştir. Ayrıca ülkedeki denetimler hakkındaki verileri kapsayan farklı bir versiyonu da geliştirilmektedir (Postanovleniye o edinoi aftomatizirovannoi baze dannih proverok subektov predprinimatelstva, 2013).

Kırgızistan'daki KOBİ'lerin desteklenmesi ve geliştirilmesi adına Kırgızistan Cumhuriyeti Ticaret ve Sanayi Odası'nın bir komitesi de bulunmaktadır. Komite, Kırgızistan Cumhuriyeti'nde özel girişimcilik için uygun koşulların oluşturulması, KOBİ'lerin serbestçe geliştirilmesi ve etkin altyapısının oluşturulması ve Kırgızistan Cumhuriyeti'nin iş çevreleri ile yabancı ülkeler arasındaki sürdürülebilir iş ilişkilerinin kurulması yoluyla pazar ekonomisinin kurulmasını teşvik etmek için oluşturulmuştur (Sodrujestvo Nezavisimih Gosudarstv, 2015:72).

Komitenin görevleri:

- Kırgızistan'daki girişimcilere yardım etmek, Kırgızistan Cumhuriyeti'nde ve yurtdışında ekonomik faaliyetlerin uygulanması ile ilgili konularda çıkarlarını temsil etmek ve korumaktadır.
- Kırgızistan Cumhuriyeti, ulusal ekonomi ve işletmelerin şubelerinin ekonomik sorunlarını dikkate alarak devlet dışı girişimciliğin gelişmesine yardım etmektedir.
- Özel girişimlerin geliştirilmesi için düzenleyici ve yasal bir çerçevenin oluşturulmasını teşvik eder; yasama ve düzenleyici faaliyetlerin geliştirilmesine katılım dâhil olmak üzere, KOBİ'ler için vergilendirme sisteminin daha da geliştirilmesine yönelik olarak faaliyet gösterir. KOBİ'lere ek vergi teşvikleri sağlamak ve kendi yatırım faaliyetlerini teşvik etmek, aynı zamanda çeşitli özel girişimciliği destekleme programlarını hazırlamak ve uygulamak görevleri arasındadır.
- KOBİ'ler için mali altyapının oluşumunu ve geliştirilmesini teşvik eder, etkili işleyiş ve gelişme için KOBİ'lere finansal kaynaklara erişiminin sağlanmasında, kendi fonlarının biriktirilmesinde ve yatırımına ve kredi kaynaklarının kullanımına fırsat yaratmada yardımcı olur (www.cci.kg, 2017).

Rus-Kırgız Kalkınma Fonu bir milyar dolarlık sermayeyle 2015 yılında kurulmuştur. Fonun amacı, özellikle tarım ve hazır giyim sektöründe KOBİ'lerin desteklenmesi için

yerel koşullara uygun faizle kredi verilmesidir. Bu, tüm ekonominin büyümesini teşvik edecek ve ihracatı artıracaktır. Fon 3 Eylül 2015 itibariyle KOBİ'lere kredi vermeye başlamıştır (Djekşenkulov, 2015:80).

İş dünyası ile devlet arasındaki diyalog için temel platform olan Kırgızistan Cumhuriyeti Hükümeti bünyesinde 'İş ve Yatırım Geliştirme Konseyi' kurulmuştur (cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/92176/30?cl=ru-ru, 2016). 2009'da yeni vergi yasası tanıtımıyla toplam vergi ve harçların sayısını 16'dan 8'e düşürülmüştür. Vergi oranları ise KDV % 20 yerine % 12, gelir vergisi % 10 (% 20), basitleştirilmiş vergi sistemi kapsamında tek vergi oranı % 4-6'ya kadar (5-10%) azalmıştır (mineconom.gov.kg, 2016).

Kamu hizmetlerinin sayısı 20 binden 398'e düşürülmüştür. Tarım alanında faaliyet gösteren KOBİ'leri desteklemek için "Tarım Finansmanı - 3" projesi başlatılmıştır. 6 ay boyunca toplam 2.7 milyar som değerinde 7357 kredi verilmiştir. İnşaat sektörü vergileri basitleştirilmiş ve miktarı 900 som / m2 oranında sabitlenmiştir. Leasing şirketleri KDV, gelir vergisi ve satış vergisinden muaf tutulmuştur ( İmanaliev, 2015: 3).

## **Sonuç**

Kırgızistan bağımsızlığını kazandıktan sonra, diğer BDT ülkelerinde olduğu gibi, hükümet, KOBİ'lerin çok yönlü gelişiminin yönünü belirlemektedir. KOBİ'ler dünyadaki birçok ülkede, ekonomik kalkınmanın lokomotifi olmakta ve önemli yer tutmaktadır. Geçtiğimiz yıllarda Kırgızistan, bu yönde birçok program uygulamaya koymuştur. Sosyo-ekonomik kalkınmanın güçlü bir faktörü olarak KOBİ'lerin olumlu rolüne dikkat etmek gerekmektedir. Bu rol, binlerce yeni iş yaratmakta, farklı düzeydeki bütçelerin gelirlerini doldurmaktadır. KOBİ'ler rekabetçi ilişkilerin gelişmesine, pazarın hizmetlerle ve mallarla doyurulmasına büyük ölçüde katkıda bulunur. Yabancıların, KOBİ'lerin gelişimi konusundaki deneyimi, çok sayıda iş yarattığını ve yenilikçi teknolojiler geliştirdiğini göstermektedir. Aynı zamanda, Kırgızistan Cumhuriyeti'ndeki KOBİ'lerin gelişme durumunun analizine bakacak olursak bu sektörün henüz ekonominin ayrılmaz bir parçası olmadığı ve sermaye çekme ve borçlanma teknolojileri konusunda zorluklarla karşılaştığını görmekteyiz. Bir sonraki bölümde Kırgızistan'daki KOBİ'lerin rekabet sorunları analiz edilecek ve çözüm önerileri sunulacaktır.

## **BÖLÜM 3: KIRGIZİSTAN'DA KOBİ'LERİN REKABET SORUNLARI VE ÇÖZÜM YOLLARI**

Bu bölümde Kırgızistan'da faaliyet gösteren KOBİ'lerin rekabet sorunlar tespit edilmeye çalışılmıştır.

### **3.1.Yöntem ve Veri**

Bu başlıkta ise yapılan çalışmanın evreni, örnekleme, yöntem ve süreci yer almaktadır.

#### **3.1.1. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme**

Araştırmanın evreni Kırgızistan'da faaliyet gösteren KOBİ'ler olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda, Kırgızistan'da bulunan KOBİ'ler ile iletişime geçerek yüz yüze ve e mail yolu ile mülakat yapılmıştır. Önceden belirlenmiş toplam 6 tane firma yöneticisi ve yetkilisi ile mülakat yapılmıştır. Araştırmanın Kırgızistan ile sınırlı tutulmasının nedeni zaman kısıtı olmasıdır.

#### **3.1.2. Araştırmanın Yöntemi ve Süreci**

Araştırma nitel bir çalışma olarak tasarlanmıştır. Araştırmada veri edinme aracı mülakat yöntemi seçilmiştir. Araştırma için gerekli bilgiler ilgili literatür taraması yapılarak mülakat sorular geliştirmiştir.

Bu çalışmada, bilimsel araştırma yaklaşımlardan 'yorumlayıcı yaklaşım' tercih edilmiştir. Yorumlayıcı yaklaşımın tercih edilme sebebi, deneklerin sosyal olguya atfettikleri anlamlara odaklanmasıdır. Buna ek olarak yorumlayıcı yaklaşım, pozitivist yaklaşımla karşılaştırıldığında daha az sayıda denekten oluşan bir örnek kütle ile ilgilenir. Böylece 'ne,niçin?' sorulara cevap bulmaya çalışılmıştır.

Uygun teknik olarak görülen ve ayrıca zaman kaybını önleyen özelliklere sahip olduğu için, veri edinme tekniği olarak kullanılan 'biçimsel mülakat' tekniğinden faydalanılmıştır.

Mülakatın belli bir sistematiğe yürütülmesi için danışmanın eşliğinde sorular ve konu başlıkları belirlenmiştir. Mülakat esnasında bu sorular çerçevesinde konuyu aydınlatmak için sorular yöneltilmiştir.

Araştırma sürecinde ulaşılan veya ulaşılmaya çalışılan KOBİ'ler çalışan sayısına göre ele alınmıştır. Yoğun çabalar sonucunda 8 tane KOBİ'ye ulaşılmaya mümkün olmuştur. Fakat 2 KOBİ yetkilileri tarafından verilen cevap ve geridönüşümler çalışmamız için yeterli olmadığı için değerlendirmeye alınmamıştır. Geriye sadece 6 KOBİ yetkilileri tarafından cevaplandırılan sorular kalmıştır. Bunlardan 4 tanesi ile randevu alarak ziyaret edilip yüz yüze mülakat gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar görüşme öncesinde de konu hakkında fikir sahibi olabilmeleri için, kendilerine önceden hazırlanmış mülakat soruları yöneltilmiştir. Her bir görüşme ortalama 20 dakika sürmüştür. Diğer KOBİ'ler ile randevu alamadığımız için telefon ile iletişime geçilerek sorular yazılı olarak gönderilip cevaplanmış ve araştırmacıya geri gönderilmiştir. Geri dönen mülakat formları yeterince iyi cevaplanmadığı için tekrar telefon ile iletişime geçilerek daha ayrıntılı cevap vermişleri sağlanmıştır. Mülakatlardan elde edilen veriler değerlendirilirken katılımcıların gerçek isimleri kullanılmamış, hayali isimlere yer verilmiştir.

### **3.2.Araştırmanın Bulguları**

#### **3.2.1. Firmaların Tanımları**

A firması, 2008 yılında Kırgızistan'nın Bişkek şehrinde kurulmuş bir tekstil firmasıdır. Bu işletmede 45'den fazla kişi çalışmaktadır. İşletmede kadın bluzları dikilmektedir. Her hafta bluzların modelleri güncellenmektedir. Bluzların tarzı 3-4 yeni örnekle başlamıştır. Modellerin hazırlanması bir uzman takım tarafından ele alınmaktadır. Takımda modelciler, tasarımcılar, kesiciler vardır ve bir teknoloji uzmanı tarafından yönetilmektedir. İşletmede bir günde 3.000 adet farklı model üretmektedir. Yeni dikiş makineleri aldıktan sonra, çıktı hacmi 1,5 kat artmıştır. İşletmede, tüketici talebini sürekli ve dikkatle incelemektedir. Genel olarak, giyimlerin satışı Moskova ve Novosibirsk'e yapılmaktadır. Ürünlerin küçük bir kısmı Kazakistan, Özbekistan ve yerel pazarda satılmaktadır. Moskova'da 4 satış noktası, Novosibirsk'te 2 tane satış noktası bulunmaktadır. Moskova'da ve Novosibirsk'te çoğunlukla Kırgızlar çalışmaktadır.

B firması 1997 yılında kurulmuş bir süt işletmesidir. Alınan krediyle, Bişkek şehrinin kenarında küçük bir bina satın alınmıştır. Bu binada süt kabul yeri, laboratuvar, pastörizatör, homojenleştirici, maya için yer, paketleme yeri, buzdolap depoları, güvenlik binası ve diğer binalar inşa edilmiştir. İşletmede yaklaşık 50 çalışan vardır: 3 kişi - yönetici, 2- muhasebeci, 1 kişi sekreter, 1 kişi teknoloji uzmanı, 6 usta, 5 kişi

laboratuvarında çalışan, 1 depo yöneticisi, diğerleri işçiler, şoförler, güvenlik. İşletmede şu ürünler üretilmektedir: süt, kefir, rycenka, yoğurt, ekşimik, tatlı ekşimik, acidophilus, kaymak, ekşi krema, farklı peynir çeşitleri ve tereyağı. Üretim için hammadde (süt), Bişkek civarındaki çiftçiler tarafından tedarik edilmektedir.

C firması (seyahat acentesi) 2012 yılında Bişkek şehrinde açılmıştır. Firma, Bişkek şehrinde bulunmakatadır. Ofiste 8 kişi çalışmaktadır. Firma, Kırgızistan'a ve Orta Asya ülkelerine gelen yabancı turistlere turizm hizmeti vermektedir. Aylık olarak Çin'den yaklaşık 30-40 turist, Avrupa'dan 20 turist, Orta Doğu'dan yaklaşık 10 turist ve Amerika ülkelerinden yaklaşık 15-20 turist, hizmetlerini kullanmaktadır. Grup ve bireysel turistler için rehberler, sürücüler, tercumanlar ile anlaşma yapılarak dışardan sağlanmaktadır. Şu anda, Asya ülkelerine genişleme planlanmaktadır. Çünkü, son yıllarda Asya ülkelerinden turist akışı çok artmıştır. Kuruluş, turizm alanında yaklaşık 15 yıldır çalışan ortaklık ile 50/50 tipinde açılmıştır.

D firması, 2014 yılında Talas şehrinde plastik pencereler üretmek amacıyla yapılmıştır. Ayrıca, 2015 yılında plastik pencereleri üreten Issık Köl bölgesinde, Balıkçı şehrinde bir tane daha işletme açmıştır. Şu anda işletmede 24 kişi istihdam edilmektedir. Sipariş alarak plastik pencereler, kapılar ve vitray pencereler üretilmektedir. Ortalama işletmenin üretimi haftada 45 metrekare, yani yaklaşık 20-25 penceredir. Firmada 1 yönetici, 1 teknoloji uzmanı ve diğerleri işçi olmak üzere 24 kişi çalışmaktadır. İşletme yöneticisi, ürünlerin ihracatının yapılmadığını, ancak şimdilik müşterilerin yeterli olduğunu belirtmektedir.

E işletmesi, 2007 yılında Issık Köl bölgesinde Balıkçı şehrinde kurulmuştur. İşletme yol asfaltalmaktadır. Şirkette yaklaşık 45 kişi istihdam edilmektedir. Bunların 4 tane yönetici, diğerleri ise çalışandır. İşletme, asfalt-beton yollarını onarmakta, asfalt üretmekte, Kırgızistan'da yol yapımı için malzemeleri tedarik etmektedir. Çoğunlukla, Issık Köl ve Narın bölgelerdeki asfalt yolları onarımı yapmaktadır. Şu anda işletme Narın ve Issık Köl bölgesinde yolun onarımı yapmaktadır.

F işletmesi 1998 yılında Celal Abad Bölgesinde kurulmuştur. 1998 bir mahalle içinde çatı kaplama aksesuarları, metal kiremit ve dış cephe kaplamada kullanılan küçük kancalar üretim yaparak faaliyete başlamıştır. Başlangıçta iki kardeş işe başlamışlardır. 2008 yılında Sovyet döneminden kalma, çalışmayan büyük bir depoyu kiralarak üretim

yerini değiştirmişlerdir. 2011 yılında ise şehir dışında kendi imalathanelerini inşa ederek daha büyük yere taşınmışlardır. Günümüzde fabrikanın 14 çalışanı bulunmaktadır. Çalışanların 2'si bütün işlerden sorumlu, 2 tanesi ustabaşı ve diğerleri de işçidir. İşletme, üretim ve hizmetlerini Kırgızistan'ın güney bölgesinde yürütmektedir. Günümüzde, çatı kaplama üretimi ve dış cephe kaplama ürünleri olmak üzere 15 çeşit ürün bulunmaktadır. Görüşme yapılan firmaların alanları ve görüşülen kişilerin firmalardaki görevi ve eğitim düzeyi Tablo 11'de verilmiştir.

**Tablo 11**  
**Mülakata Katılan Firmaların Alanı ve Görüşülen Kişinin Görevi**

| <b>Firmalar</b> | <b>Faliyet alanı</b> | <b>Yöneticilerin Görevi</b>                | <b>Eğitim</b>                         |
|-----------------|----------------------|--|---------------------------------------|
| A firması       | Tekstil endüstrisi   | Genel müdür                                | Moda tasarım bölümü mezunu            |
| B firması       | Gıda                 | Genel müdür                                | İktisat bölümü mezunu                 |
| C firması       | Turizm               | Asya ve Orta Doğu Sorumlusu, Şirket ortağı | Tercümanlık bölümü mezunu             |
| D firması       | Pencere üretimi      | Genel müdür                                | Lojistik bölümü mezunu                |
| E firması       | Asfalt yol yapımı    | Yönetici                                   | Bilgisayar mühendisliği öğrencisi     |
| F firması       | İnşaat               | Genel müdür                                | Yönetim ve organizasyon bölümü mezunu |

Firmaların tanımlara baktığımızda, firmalar farklı alanlarda faaliyet göstermektedir. A,B,C firmalar Bişkek şehrinde, D firması Talas ve Issık Köl bölgelerinde, E firma Issık Köl bölgesinin Balıkçı şehrinde ve F firması Calal Abad Bölgesinde faaliyet göstermektedir.



### 3.2.2. İşletmenin Kuruluş Aşamasında Herhangi Bir Özel veya Kamu Kurumundan (Bakanlıklar, Valilik, Belediye vb.) Destek Sorunu

Mülakata katılan firmalar kuruluş aşamasında herhangi bir özel veya kamu kurumlardan destek almamıştır. C, D, E, F firmaları kendi sermayeleriyle, diğerleri kredi alarak işletmelerini açmışlardır.

B firma Amerika Bankası tarafından verilen kredi ile kurulmuştur. Bu para ile bina, ekipman satın alınmış, bir laboratuvar, atölye, soğuk hava depoları ve güvenlik binası kurulmuştur. Kredi 15 yıl içinde ödenmiştir. B firmasının genel müdürü kamu kurumlarının sunduğu destek hakkında şunları söyledi:

*“İşletme açıldığında devlet tarafından herhangi bir destek beklemek mantıksızdı. Risklerimizi göz önünde bulundurarak işletmemizi açtık. Amerika Bankası'na büyük minnettarlığımızı ifade etmek istiyoruz, çünkü işletmemiz kurulduğunda, kredi için başvurduğumuz bankalar bize kredi vermedi, ancak sadece bir Amerika Bankası bize bir kredi verdi.”*

C firması, açıldığında ve ilk üç yıl boyunca o dönemde özel ve kamu kuruluşlarından destek almak mümkün olmadığını, çünkü ülkenin temel ilgisinin turizm alanına yönelmediğini belirtmektedir. Sadece 2015'ten sonra hükümetin ve tüm ülkenin Kırgızistan'da turizmin gelişmesine büyük önem verdiğini şu şekilde ifade etmektedir:

*2015 yılından bu yana taç ve kilometre taşı, uluslararası turizmde büyük ilgi uyandıran ‘Göçebe Oyunları programıydı. Batıda Amerikan Hawaii'den başlayarak ve Japonya'nın en doğu sınırlarına kadar, tüm ülkelerden gelen turistler bizim dağlık cumhuriyetimize ilgi göstermeye başladı. Birçok devlet kurumu, örneğin konsolosluk, farklı ülkelerdeki elçiliklerimiz, Kırgızistan Cumhuriyeti Dışişleri Bakanlığı ve turistlerle ilgilenen diğer kuruluşlar, turizm alanında Kırgızistan'ı tanıtmak için aktif çalışmalara başladı. Ayrıca yeni yollar, köprüler ve ülke çapında bir aktarma noktası ağı oluşturulması, turizmin gelişmesine büyük ölçüde yardımcı olmuştur.*

Doğrudan devlet desteği alınmadığı ancak 2015 yılından bu yana yapılan işlerin, firmanın hızlı büyümesini dolaylı olarak etkilediğini söylemek mümkündür. Şu anda, ‘Göçebe Oyunları, Olimpik Oyunlar gibi uluslararası spor yarışması yapmak için eğilimi vardır.

Bu da Kırgızistan'danın yeni altyapısının kurulması ile birlikte devlet, turizmin destekleyeceği konusunda umut vermektedir.

D firmasının sahibine göre, devlet veya özel kurumlardan herhangi bir yardım almadıklarını şu şekilde ifade etmektedir:

*Birkaç kez özel ve devlet kurumuna finansal veya finansal olmayan yardım için gittik, ancak devlet ve özel kurumlardan destek alamadık. Biz, işletmemimizin açılması için avantajlı şartlarda bir bina almak istedik, ama gittiğimiz her yerde, işletme için bina sağlayamayacaklarını söylediler. Özel veya kamu kurumundan, bakanlıklar, valilik ve belediyeden yardım beklemenin hiçbir anlamı olmadığını anladık.*

E firması, kuruluşunda yol yapan özel bir şirketten destek almıştır. Bu işletme, yol çalışmaları yapmak için E firmasına özel makineler kiralamasında yardımcı olmuş ve düşük fiyatlarda da asfalt tedarik etmiştir. E firmasına yardımcı olan işletme, şu anda Issık Köl bölgesinin güney kıyısında Kumtor altın yatağına giden yolu yapmaktadır. E firması, Narın ve Issık köl bölgelerinde ihale ile işi yapmaktadır.

E firması ayrıca, 6 ay önce yol yapımında kullanılan özel makineler satın almak için Kırgız-Rus Fonu'ndan % 5 oranında 125.000 \$ 'lık bir kredi almıştır. 125.000 \$ 'lık krediye karşılık yol yapımı için özel makineler verilmiştir.

Sonuçlar değerlendirildiğinde, kuruluş aşamasında herhangi bir özel veya kamu kuruluşlarından yardım alınmamıştır. Mülakata katılan bazı yöneticiler, özel ve kamu kuruluşlarına gidip yardım için başvurmuşlar, ancak hiç yardım yapılmamıştır. Cevaplara bakıldığında KOBİ'lerin özel ve kamu kuruluşlarına yönelik güvensizlik oluşmuştur.

### **3.2.3. Kuruluş Aşamasında Karşılaşılan En Önemli Sorunlar**

Firmaların kuruluş aşamasında karşılaştıkları sorunlar; finansal yetersizlik, yeni ekipman yetersizliği, nitelikli uzman eksikliği, elektrik, gaz, kanalizasyon, su vb. bağlanmasına yönelik sorunlar, pazarlama ve ürünleri satışa sunma ve devlet dairelerinin dürüst çalışmamasına yönelik sorunlardır. Mülakata katılan firmalara göre en sık karşılaşılan sorun finansal yetersizlik sorunudur. Sadece F firması, finansal sorun yaşamamıştır.

F firmasının kuruluş aşamasında karşılaştığı en önemli sorun, devlet dairelerinin dürüst çalışmamasıdır. F firmasına imalat yerinin kuruluşundan tutun da faaliyete geçinceye

kadar ruhsat izninin verilmemiştir. Buna sebebi, ilgili makamların işletmeci ya da yerel yatırımcılara, doğru muamele yapmamalarından kaynaklanmaktadır. F firmasının genel müdürü, yatırım yapmak ya da iş yeri açmak isteyen bir iş adamının Kırgızistan hükümetinin vermiş olduğu veya işletme kurma ve çalıştırma kanununa esasen kuruluş işlemlerini yapamadığını belirtmektedir. Bu sorunun sebebini şu şekilde açıklamaktadır: *Yatırım yapan kimse hak ve hukuktan ne kadar uzak olursa açılış izni veren kurumun izin için alacağı rüşvet de o kadar yüksek olacaktır. Artık bu tür durumlardan dolayı yeni iş yeri açmak isteyenlerde o tür işlerle bizzat kendileri uğraşmadan “bas parayı al izni” durumu ortaya çıkmıştır.*

Genel müdürün sözlerini özetlersek, ilgili birimler yardımcı olma konusunda bilinçli bir şekilde uzaklaşmakta ve uzaklaştırmaktadır. Artık bu işler klasikleşmiş bir hal almaktadır. Firma, bu sorunun üstesinden gelmek için rüşvet vermeye zorunda kalmıştır.

A firmasının kuruluş aşamasında karşılaştığı temel sorun finansal yetersizliktir. Girişimci, firmayı 2008 yılında Bişkek’te kiralık bir odada açmıştır. Girişimci, ürünlerini üretmek için yeterli üretim kapasitesine sahip olmadığından dolayı 2 yıl sonra dikiş atölyesini kapatmaya karar vermiş ve başka bir dikiş atölyesinde terzi olarak çalışmıştır. Daha sonra girişimci Rus-Kırgız Kalkınma Fonu'na finansal destek için başvurmuş ve ‘Halk Bank’ aracılığıyla 570 bin dolarlık bir kredi almıştır. Verilen kredinin 156.000 \$ ile banliyö köylerinden birinde tavanlı iki katlı bir bina; üretilen ürünlerin yelpazesini ve kalitesini yükseltebilmek için 100.000 \$ değerinde yeni Türk ve Çin dikiş makineleri satın almıştır. Yeni bir dikiş atölyesinin açılması, girişimcinin ürün maliyetini azaltmasında yardımcı olmuş ve bu durum üretim ve emtia cirosunda artış gerçekleştirilmiştir.

B firmasının müdürü kuruluş aşamasında birçok sorun yaşadıklarını belirtmiş ve temel sorunun ekipman yetersizliği olduğunu vurgulamıştır. Yeni ekipmanın kıt olmasından dolayı, tank, pastörizatör, homojenleştirici, kazan ve diğerleri kullanılmış ekipman (ikinci el) satın almak zorunda kalmıştır. Daha sonra Rusya ve Çin'den yeni ekipmanlar alınmıştır. İkinci büyük sorun ise nitelikli uzmanların eksikliğidir. B firması müdürü bu sorunun nasıl çözüldüğü ile ilgili şunları ifade etmektedir:

*Biz yeni gelen işçiler için staj başlattık.. Ayrıca, işçilere eğitim vermek için Rusya'dan uzmanlar getirttik. Şu anda, nitelikli çalışanlar ilgili bir sorunumuz yok. Çalışanların büyük kısmın Kırgız Devlet Teknik Üniversitesi Teknoloji Bölümü mezunudur.*

Üçüncü sorun, elektrik, gaz, kanalizasyon, su vb. bağlaması ile ilgili sorunlardır. Elektrik, gaz, kanalizasyon, suyun işletmeye bağlanması için, yolsuzluk nedeniyle rüşvet vermek zorunda kalınmıştır.

C firmasına göre 2010 yılında yapılan darbe, turist sayısını oldukça büyük bir oranda azaltmıştır. 2012 yılında firma kurulduğunda, Kırgızistan'da Cumhurbaşkanlığı seçimleri yapılmıştır. Seçimlerden dolayı, devlet turizm sektörü geliştirilmesine ve desteklemesine yönelik herhangi bir faaliyette bulunulmamıştır. Firmanın sahibi, turizmin gelişmesine yönelik devletin çok az para harcadığını ve firmaların kendilerinin Kırgızistan'ı turizm pazarında tanıtmak zorunda kaldığını belirtmektedir. 2012 yılında birçok turizm şirketi iflas ettiler. C firmasının nasıl ayakta kalabildiği şu şekilde ifade edilmektedir:

*Seyahat acentemiz 2012 yılda sadece Avrupa'dan gelen büyük turist akışı sayesinde hayatta kaldı. Asya ve Amerika gibi dünyanın diğer bölgelerinden gelen turistlerin sayısı çok azdı. 2012 yılında Berlin'de Uluslararası Turizm Fuarı'na katılım şirketimizi kurtardı. Bu sergiye katılımın sayesinde Avrupa'daki birçok seyahat acentesi Kırgızistan'a Avrupa'dan turist göndermeye başladı.*

D firması ise kuruluş aşamasında pazarlama, dağıtım ve finansal yetersizlik sorunları yaşamıştır. 2014 yılında pencere, kapı ve vitray pencereler için malzemeleri Bişkek şehrinde satın alıyorlardı. Malzemelerin maliyeti yüksek olduğundan dolayı pencere, kapı ve vitray pencerelerinin üretim maliyeti de arttığından piyasada rekabet etmek mümkün olmamıştır. Üretilen ilk parti pencere, maliyetin altında satılmıştır. Üretim maliyetini azaltmak için Kazak, Çin ve Türk malzeme tedarikçileri ile tedarik sözleşmeleri yapılmıştır.

Sınırlı finansal kaynaklardan dolayı, D firması işletmesini kiraladığı bir binada kurmuştur. 2014 yılında pencere, kapı ve vitray pencerelerin maliyeti ve binanın kirası yüksek olduğundan bir hayli zorlanmıştır. Ancak 2015 yılında girişimci, uygun fiyata yeni bir bina satın almıştır.

E firması açıldığında karşılaştığı sorunun pazarda uzun yıllardan beri yer alan, bu alanda tekel olan çok güçlü rakiplerle karşılaşmak olduğunu belirtmiştir. Bu sorunlara ilişkin rahatsızlıklarını aşağıdaki gibi ifade etmektedir:

*Bu işe yeni girdiğimizde, rakiplerimiz bizi zor duruma sokmak için her şey denediler, ayrıca tehditler de aldık. Çalışma deneyim ve gerekli donanımına sahip olmama gibi nedenlerden dolayı ihalelere katılmamızı engeliyorlardı. İhalede, verdiğimiz fiyat rakiplerinkinden birkaç kat daha az olsa da ihaleleri rakipler kazanıyorlardı. Dürüst olmayan ihalelerin temel nedeni, ihaleleri yürüten yetkililerin yolsuzluğudur. Kaybettiğimiz birkaç ihale sonrası, yardım almak için Maliye Bakanlığı'ndaki tanıdıklarla görüştük ve ihalelerin daha dürüst bir ortamda yapılmasına yardımcı oldular. Şu anda ihaleler daha açık bir şekilde yapılsa da hala yolsuzluklar devam etmektedir.*

#### **3.2.4. Kırgızistan'da Bankacılık ve Finans Sisteminin Yetersizliğinden Kaynaklanan Problemler**

Birçok firma, bankacılık ve finansal sisteminin yetersizliğinden kaynaklanan sorunların olmadığını belirtmektedir. Ancak firmalar, kredi almanın çok zor olduğunu ifade etmektedir. Çünkü bankalar, KOBİ'lere güvenmemektedirler. A firması, 2008 yılında bina ve dikiş makineleri satın almak için bankalardan bir kredi almaya çalışsa da kredi için başvuru tüm bankalardan ret yanıtı aldı. E firmasının müdürü, KOBİ'lere güvenlik konusu ilgili beklentilerini şu şekilde ifade etmektedir:

*Altı ay önce biz, Kırgız-Rus Fonu'ndan % 5 oranında 125 bin dolar tutarında kredi aldık. Kredinin bize verilmek yerine yol yapımı için özel makineleri satan tedarikçiye verildi. Biz doğrudan makineleri satın aldık. Kırgızistan'da kredi alınca şirketi kapatıp ortadan kaybolanlar çok sayıda KOBİ vardır. Biz krediyi para olarak değil makine alarak almış olduk. Umarım gelecekte bankaların KOBİ'lere olan güveni daha fazla olur.*

Tüm firmalar, KOBİ'lere genellikle çok yüksek faiz ile kredi verildiğini belirtmektedir.

C firması para transferinde sorun yaşadığını belirtmekte ancak diğer firmalar ise bu konuda sorun yaşamadığını ifade etmektedir. Turizm alanında faaliyet gösteren C firması başlangıçta sadece Avrupalı turistlerle çalışmıştır. 2014'ten sonra Çin ve Asya turizm pazarlarına odaklanmaya başlamışlardır. Ayrıca, Çin'deki bankacılık sistemi, Kırgızistan'da kullanılan aksine tamamen farklı olduğundan para transferi ile ilgili yaşanan sorunları şu şekilde ifade etmektedir:

*Çin'de Swift sistemini kullanılsa da temel olarak kullanılan Union Pay'dır. Ancak bu ödeme sistemi Kırgızistan'da tamamen gelişmiş durumda değildir. Çin'den Kırgızistan'a yapılan para transferi konusunda zorluklar yaşanmaktadır. Kırgızistan'da, Vize ödeme sistemi esas alınır. Bu nedenle, Çin'den gelen turistler paralarını Union Pay'den Viza'ya transfer ederken büyük oranda komisyon ödemektedirler. Şu anda, Kırgızistan'da Union Pay' ödemeleri sadece 'KICB' bankasında uygulanmaya başlamıştır. Para transferi yapılması için gelecekte diğer bankalar bu sistemi kullanmaya başlayacağını umuyoruz.*

E firmasının müdürü, Kırgızistan'daki bankalara güven duymadıklarını ifade etmektedir. 2007'den bu yana paralarını bankada tuttuklarını, 2010 yılında gerçekleşen son darbeden sonra, işletmenin parasının bulunduğu banka dahil olmak üzere diğer birçok bankanın iflas ettiğini, bu nedenle paralarının sadece bir kısmını alabildiklerini belirtmektedir.

### **3.2.5. Pazarlama ve Dağıtımdan Kaynaklanan Problemler**

B ve F firmaları pazarlama ve dağıtımdan kaynaklanan problemlerin var olduğunu belirtmektedir. F firmasının müdürü, her zaman müşterileri memnun etmenin zor olduğunu belirtmektedir. Yeni bir ürünü geliştirildiğinde ya da bedelini ödeyerek ürünün üretiminin başka bir ülkede yapıldığında, pazarı oluşturur oluşturmaz yeni ürüne yönelik kar elde etmeden pazarda yeni rakiplerin ortaya çıkmaya başladığını ifade etmektedir.

B firması, ürünlerini satmaya başladığında, piyasada sadece 3 rakibin var olduğu ifade etmektedir. 1997 yıllarda pazarlama ve dağıtımdan kaynaklanan problemler yaşamadığını belirtmektedir. Ancak, bugün piyasada süt ürünleri üreten yaklaşık 15 şirket olmasından dolayı firmanın ürünlerine talebin azaldığı söylemektedir. Bu problemleri çözmek için şunların yapıldığını söylemektedir:

*Rekabet koşullarında, malların kalitesi, fiyatı ve ambalajın çekiciliği çok önemlidir. Reklamını yapmaya gerek yok, çünkü çoğu insan bizim firmamızı tanımaktadır. Daha rekabetçi olabilmek için uzmanlarımız sürekli olarak müşteri talebini araştırmakta ve kalite, fiyat ve güzel ambalajları dikkate alarak yeni ürünler geliştirmektedir. Ürünler ağırlıklı olarak Bişkek ve şehrin kenarlarındaki süpermarketler, mağazalar ve pazarlarda satılmaktadır. Ayrıca Bişkek şehrinde ürünlerimizi satan küçük portatif mağazalar bulunmaktadır. Bu şekilde ürünlerimizin pazarlama ve dağıtımdan kaynaklanan problemleri çözüyoruz.*

Diğer firmalar ise pazarlama ve dağıtımdan kaynaklanan problemler yaşamadıklarını ifade etmektedir. Tekstil sektörde faaliyet gösteren A firması, Kırgız markalı ihracat pazarında, kaliteli bir marka olduğunu gösterdiklerini ve bu marka altındaki ürünlerin Rusya ve Kazakistan'da popüler olduğunu ifade etmektedir. 10 yıldan beri ihracat pazarında rekabet edebilmenin sebebini üretilmiş ürünlerin yüksek kaliteli ve düşük fiyatı olmasına bağlamaktadır. İşletmenin temel ürününü 10 yıldan fazla süredir kadın müşteriler arasında popüler olan birkaç model bluzun olduğunu belirterek elde edilen başarısının nedeni şu şekilde ifade etmektedir:

*İşletmede çalışanların büyük kısmını gençler oluşturuyor. Bu nedenle moda ve eğilim trendlerine dikkat ediliyor. Tasarımcılarımız her hafta yeni modeller sunuyor. Genellikle sadece bluzların kumaşları değişiyor ama modeller kalıyor. Televizyonda yerli TV sunucuları da bizim diktiğimiz bluzları sıkça giyiyor. Biz, Kırgızistan'da sevgiyle kalite üzerinde çalışıyoruz ve bu nedenle ihracat pazarında başarılı bir şekilde rekabet ediyoruz.*

Turizm alanında faaliyette bulunan C firması, gerçekleştirilen 'Göçmen Oyunları'nın turizm sektörü üzerinde etkisinin hala devam ettiğini ifade etmektedir. 6 yıldır sürekli müşteriler sahip olduklarını ve farklı ülkelerdeki seyahat acenteleriyle anlaşmalar yaptıklarını belirtmektedir. Firma Kırgızistan'da giderek tanınmaktadır.

D firması ise Talas ve NEXT televizyon kanallarında ürünlerinin reklamını yapmaktadır. Ayrıca kendi web sitesine de sahiptir. Pazarlama ve dağıtım konusunda çok rahat olduklarını şu şekilde ifade etmektedir:

*Plastik pencere, kapı ve vitray pencereleri üreten ve montaj yapan çok sayıda rakipler var. Aynı zamanda aynı sayıda da müşteri var. Son 4 yılda çok iyi bir tedarik zinciri kurduk. Şu anda çok fazla siparişimiz var. Bazen pencereleri üretmek için zamanımız bile yetmiyor. Talas ve Issık-Köl bölgesinde pencere üretip montajını yapmaktayız. Gelecekte işletmemizi genişletmek istiyoruz, bunun için Bişkek'te bir şube açmayı planlamatayız.*

E firması on yıl içinde iyi bir otorite kazandıklarını belirlemektedir. Genel olarak, ihalelere katılmakta ve ihale fiyatlarının yüksek olmamasından dolayı sıklıkla bir ihale kazanmadıklarını ifade etmektedir. Ayrıca asfalt döşeme konusunda özel kişilerle

sözleşmeler yapılmıştır. Başlıca müşteriler, Issık Köl bölgesindeki otellerlerdir. 2015 yılında Issık Köl bölgesinde, Kazakistan Cumhurbaşkanı Nursultan Nazarbayev'in oteldeki yolunu yapmışlardır.

### **3.2.6. Nitelikli Çalışan Bulma Konusundaki Sorunlar**

Mülakata katılan A, B, D, E firmaları nitelikli çalışan bulmak konusunda sorun yaşamamışlardır.

A firmasının çalışanlarının çoğu farklı bölgelerden gelmektedir. İşletmede başka bölgelerden gelen çalışanlar için konforlu ücretsiz yurt mevcuttur. İşletmede yeni çalışmaya başlayanlar, aylık maaş olarak ortalama olarak 8 bin som, deneyimli terziler ise 40 bin som ve daha fazla almaktadır.

Profesyonel çalışanların eğitim süreci iyi bir şekilde oluşturulmuştur. Kalifiye eleman bulunması konusunda rahat olduklarını şu şekilde ifade etmektedir:

*“Meslek lisesi №18” ve KGUSTA ile anlaşmalarımız mevcuttur. Dikiş eğitimi almak için meslek lisesinden ve KGUSTA'dan dikiş uzmanları gelip çalışanlarımıza eğitim vermektedir. İşletmede kadınlara eğitim veren terzi uzmanları vardır. Eğitim programının tamamı genç işçiler için 10 ay sürmektedir. Ayrıca Türkiye'den davet edilen uzmanlar, yeni personel eğitimi sürecine aktif olarak katılmaktadırlar. Tüm bu önlemler, giyim sektöründeki birçok şirkette var olan vasıflı personel yetersizlik problemini bizim işletmemizde önemli ölçüde azaltmıştır.*

B ve D firmaları, uzun yıllar boyunca işletmelerindeki uzman ekibini hiç değişmemiş, birçok işçi hala işletmede çalışmaktadır. Ancak B firması, depoda çalışan işçilerin ve sürücülerin bazen değiştiğini belirtmiştir. D firmasında ise çalışanlara eğitim veren ve iş kalitesini takip eden uzman vardır. Bundan dolayı, tecrübesi olmayan işçiler alabileceğini söylemektedir. B firmasında çalışanların maaşı, niteliğine ve işletmeye katkısına göre ayda 7000 ile 30 000 som arasında, D firmasında ise yaklaşık 18.000 som civarındadır.

E firmasında, çoğunlukla KGUSTA'dan mezun olan öğrenciler çalışmaktadır. Otoyol yapımında bu üniversitede çok iyi uzmanlar yetişmektedir. Birçok mezun otoyol yapımında iş tecrübesine sahiptir. Öğrencilerin istihdamı için üniversite ile bir anlaşma yapılmıştır. Uzmanlara ihtiyaç duyulduğunda ilan verilmektedir. Ayrıca Ulaştırma Bakanlığı'na bağlı Yol Operasyonel İşletmeleri'nden profesyonel ustabaşları da



kendilerine çekmektedir. 1 km yolun asfaltlanmasında; çalışanların ortalama maaşı 40 bin som, ustabaşlarının maaşı ise 65 bin somdur.

C ve F firmaları nitelikli çalışan bulma konusunda zorluk çekmektedir. C firması, Çin ve Almanya'dan gelen turistlerin iyi İngilizce bilmemesinden dolayı Çince ve Almanca rehber ve tercüman bulmada sorunlar yaşadığını ifade etmektedir. Bu konuya ilişkin sözlerini şu şekilde tamamlamaktadır:

*Çoğu nitelikli tercüman genellikle ülkeden gidip başka ülkelerde çalışıyor. Bu nedenle, nitelikli uzman eksikliği var.*

F firmanın müdürü çalışanı memnun edecek düzeydeki maaşların verebilmenin zor olduğunu belirtmektedir.

Sonuçları değerlendirildiğinde, nitelikli çalışanların yurtdışında çalıştığını için C ve F firmaları çalışan bulma konusunda zorluk çekmektedir. En yüksek maaş E firmasında verilmektedir. Diğer işletmelerde maaşlar yüksek olmasa da çalışanlar işten ayrılmamaktadır. Çalışanların işten ayrılmamasının nedeni, işletmede uygun koşulların varlığıdır. Firmalarda çalışanlar çoğu Kırgızistan'daki üniversitelerden mezun olanlardır. A firmasında çalışanların çoğu ise başka bölgelerden gelmektedir.

### **3.2.7. Kırgızistan'daki İşletmelerin Karşılaştıkları En Önemli Sorunlardan Üç Tanesi**

Kırgızistan'da işletmelerin karşılaştıkları en önemli sorunlar; yolsuzluk, devlet desteğinin yokluğu, vergi sisteminin eksiklikleri ve karmaşığı, teşvik edici kanunların yokluğu ve kontrol organlarının sürekli kontrolüdür. Ancak yolsuzluğun en büyük sorun olduğunu belirtmektedirler.

A firması, Kırgızistan'daki işletmelerin karşılaştıkları en önemli sorunların rüşvet, yüksek vergi oranları ve gölge ekonomisinde olan rakiplerin faaliyetleri olduğunu belirtmektedir. Rüşvet soruna ilişkin rahatsızlıklarını da şu şekilde ifade etmektedirler:

*'Ürünlerimizi yurtdışına ihraç ettiğimizde, Kazakistan sınır bölgesinde rüşvet sorunları ile karşılaşyoruz. Ürünlerimizi sınırdan geçirmek için para istiyorlar. Eğer para vermezsek ürünlerimizin sınırdan geçirmek çok vakit almaktadır.*

A firması, hükümet programının eksiklerinin KOBİ'lerin gelişimine engel olduğunu belirtmektedir. İyi düşünülmemiş vergi sisteminin kâr payının büyük kısmını aldığını söylemektedir. Yerel makamlar, küçük işletmelerin yerel bütçelere ait kesintilerini azaltma konusunda hiçbir endişe duymamaktadır.

B firma için temel sorun pazardaki yüksek rekabettir. Rekabet sorununu şu şekilde ifade etmektedir:

*Diğer işletmelerle rekabet etmek her geçen gün daha da zorlaşmaktadır. Birçok işletme ürünlerini sadece Bişkek'te değil, aynı zamanda Kırgızistan'ın diğer bölgelerde de satmaktadır. Biz, ürünlerimizi Bişkek ve şehrin kenarında satıyoruz. Finansal kaynaklarımız yeterli olmadığından dolayı üretimi genişletemiyoruz.*

B firmasının faaliyetlerini zorlaştıran bir diğer sebep ise, kontrol organlarının (sıhhi epidemiyoloji istasyonu, vergi yetkilileri, yangın servisi, ekolojistler ve diğerleri) rüşvetciliğidir.

B firmasının genel müdürü rüşvet sorunu şöyle açıklamaktadır:

*Genellikle herhangi bir sorun, yetkiliye çeşitli şekillerde rüşvet verildikten sonra çözülür. Kırgızistan'daki rüşvetcilik, toplumsal hayatın tüm alanlarını içine alan bir genişliktedir. Kitle bilincinde, çalışanı veya görevli olan kişiyi herhangi bir sorunu çözmek için “teşvik etmeden” uygulamanın imkânsız olduğu fikri kökten yerleşmiştir.*

Çeşitli faaliyet alanlarında hizmet sunumunun açık bir şekilde düzenlenmemesi için vatandaşların kamu makamlarına sorunla ilgili başvurması görevi kötüye kullanmaya yol açmaktadır. Bu düzeydeki insanlar, yasama organlara karşı olumsuz tutumlar oluşmakta, kitle bilincinde yasama organlarının hakkında satılmış ve rüşvete karışmış olduğu düşüncesini oluşturmaktadır.

Üçüncü sorun devlet kurumlarının destek olmaması ve mülkiyetin korunması için devlet garantisi bile olmamasıdır.

C firması, KOBİ'lerin üç ana sorunun; devlet desteğinin eksikliği, vergi sisteminin eksikliği ve rüşvet olduğunu belirtmektedir. Kırgızistan çok güzel ve turistik bir ülke olmasına rağmen devlet hala turizme önem vermemektedir. Günümüzde “Göçebe Oyunları” yapılmaya başladıktan sonra, turistler Kırgızistan'a ilgisi göstermeye

başlamışlardır. Vergi sisteminin eksikliklerinin, turizm sektörü üzerinde büyük etkisi vardır. Görüşülen kişi vergi sistemdeki eksiklerinin etkisini ve rüşvet sorunu şu nedenlere bağlamaktadır:

*İyi düşünülmemiş bir vergi sistemi, işletmenin kârının çoğunu alıyor ve sonunda işletmeler iflasın eşiğine geliyor. Yetkililer, turizm alanında vergileri azaltmakla ilgilenmiyorlar. Rüşvet, Kırgızistan'daki girişimcilerin sıkça karşılaştığı bir sorun. Nereye gidersen git, her yerde para istiyorlar. Bilgi için müracaat etsen bile bir miktar para ödemelisin.*

D firmasının müdüre göre, Kırgızistan'da karşılaşılan temel sorunlar rüşvet, devlet desteğinin eksikliği ve iyi düşünülmemiş vergi sistemidir.

Rüşvet sorununu şu şekilde ifade etmektedir:

*İşletmemizi her zaman kontrol etmeye gelmektedirler. Her fırsatta, kontrol eden makamlar ceza yazmaya çalışmakta ve genellikle rüşvet almaktadır. Eğer onlara rüşvet vermezsek daha sonra işletmede başka sorunlar bulabilmektedirler. Ürünlerin üretimi veya satışı için bir lisans alırken, bir işletmeyi açma sürecini hızlandırmak için resmi olmayan ücret istenmektedir. Pencere için malzeme sipariş ettiğimizde, Kazakistan sınırındaki malzemeleri sınırdan geçirmek için genellikle rüşvet vermek zorundayız. Eğer rüşvet vermezsek o zaman malzemelerimizi geçtirmeyebilmektedirler.*

Kırgızistan'da iş yapmak için büyük miktarda kaynak gerekmektedir. Yasanın tüm gerekliliklerine uymak için çok çalışmak gerekmektedir. İktidar organları ve kontrol makamları ile etkileşim halinde olan KOBİ'ler için çok fazla kısıtlama, gereklilik ve yükümlülük hissedilmektedir. KOBİ'lerin desteklenmek yerine devlet baskısı altında olduğunu söylemek mümkündür. KOBİ'leri desteklemek için çok iyi bir devlet programı oluşturulmuş ancak işe yaramamaktadır.

Bir başka ciddi sorun ise iyi düşünülmemiş vergi sistemidir. Bu soruna ilişkin şu cevabı vermiştir:

*Pencere, kapı, vitray pencereler üretmeye ilk başladığımızda, gelirlerimiz büyük kısmı ile vergi ödemek zorunda kaldık. Çoğu girişimci, yüksek vergi ödemek yerine daha az*

*vergi ödemek için rüşvet vermektedir. Yüksek vergiler nedeniyle, bazı kuruluşlar tamamen gölgeye geçmektedir.*

E firmanın müdürü temel olarak tüm devlet kurumlarının yolsuzluğa karıştığını söylemektedir. İşletme kayıt edilirken, devlet çalışanları çok fazla sorun yaşattılar. Çalışanlar, işletmenin kayıt süresinin uzatılmasının sebeplerinden biri olarak belge listesinde bile olmayan belgelerin eksik olduğunu ve bazı belgelerin doğru şekilde doldurulmadığını öne sürmektedir Daha sonra işletmeyi açmak için devlet çalışanlara rüşvet verdiler.

İkinci önemli sorun ise yüksek vergi oranları ve karmaşık vergi sistemidir. Tamamlanmamış yasalar ve karmaşık vergi idaresi, ayrıca vergi makamları, sıhhi epidemiyoloji istasyonu, itfaiye ve çevreciler tarafından yapılan sürekli denetimler işletmenin gelişmesine izin vermemektedir.

Üçüncü sorun haksız rekabettir. Kırgızistan'da yol inşaatı alanında pek fazla rakip yoktur. Ancak şirketlerin çoğu yetkililerin, milletvekillerin akrabaları ya da çocuklarıdır. Bazı şirketler, ihalelere katılmada akrabalık bağlarını kullanarak genellikle diğer şirketlerin sunduklarından daha yüksek bir fiyat sunarak bile ihaleleri kazanabilmektedir

F firmasının müdürüne göre KOBİ'lerin temel sorunları, haklarını ve yasaları bilmemeleri, bilgilendirme dairelerinin olmayışı ve devlet tarafından destek verilmeyişidir.

Sonuç olarak şunlar ifade edilmiştir: *Devlet tarafından teşvik edici kanunlar mevcut değil. Devlet kurumları; özel sektörü, özel yatırımları ve küçük işletmeleri sağlam bir inek gibi görmekte ve buradan hareketle muamele yapmaktadır.*

### **3.2.8. Hammade Sorunlar**

B, E firmaları hammadde sorunları yaşamışlardır. B firması, tedarikçisi olan çiftlikler ile sürekli sorun yaşadığını belirtmektedir. Bu sorunlara ilişkin rahatsızlıklarını aşağıdaki şekilde dile getirmektedir:

*Bize tedarik edilen sütün asitlik, yağ içeriği, yoğunluk, sıcaklık ve diğer göstergeler gibi göstergelerinin stabilitesi yoktur. Üretimde kullanılan diğer malzemelerin (şeker, nişasta,*

maya vs.) Kırgızistan piyasasında fiyat istikrarı yoktur. Fiyatlar sürekli artıyor, bundan dolayı yurt dışına (Rusya, Çin) teslimatlar açısından sıkıntılar yaşıyoruz.

E firması kaliteli asfalt üretmek için kaliteli bitüme ihtiyaç duymaktadır. Kırgızistan'da bitüm üretimi yapan işletme bulunmadığı için komşu ülkelerden (Rusya ve Kazakistan) ya da Kırgızistan'da tekeli haline gelmiş olan tedarikçilerden satın almak zorunda kalmaktadır. Tedarikçilerin her zaman değiştiğini belirtmektedir.

*Kırgızistan'da bitüm tedarikçileri az olduğundan bitüm tedarikçisi ile sözleşme belli bir miktar için imzaladığımızda paranın yarısını ödese bile sonradan fiyatı değiştirebiliyorlar. Hammadde için de fazladan ödemek zorunda kalıyoruz. Bitümü sipariş ettiğimizde zamanında teslim edilmiyor, genellikle bir ay geç gelebiliyor ve bundan dolayı işimizi durdurmak zorunda kalıyoruz.*

Diğer firmalar hammadde sorunları olmadığını belirtmektedir. A firması, uzun zamandan beri tedarikçiler ile işbirliği yapmakta ve ertelemeye dayalı bir ödeme sistemi ile hammadde tedarik etmektedir. İşletme, Bişkek'te hazır giyim endüstrisine yönelik geniş hammadde tedariki nedeniyle yabancı tedarikçilere bağlı değildir. Kadın kıyafetlerinin üretimi için kumaşlarda Kore, Türk ve Çin hammaddeleri kullanılmaktadır. Kumaşlar her gün "Madina" ve "Dordoi" pazarlarında satılmaktadır.

D firması, hammaddeyi Kazakistan, Çin ve Türkiye'den almaktadır. Pencere, kapı ve vitray camların üretimi için malzemeler, ağırlıklı olarak Kazakistan ve Çin'den satın alınmaktadır. Son zamanlarda, Çin malzemelerinin çok kaliteli olduğunu vurgulamaktadır. Malzemelere ihtiyaç duyduğunda, tedarikçilere bir liste gönderilmekte ve yaklaşık 5 gün sonra malzemeler işletmeye ulaşmaktadır.

Sonuçlar değerlendirildiğinde; hammadde sorun yaşamayan firmalar gelişmiş alanlarda faaliyet göstermektedir. Bu alanlarda çok sayıda tedarikçiler vardır. Ancak asfalt yapan E firma için bitüm tedarik eden firmalar sayısı az olduğundan tedarikçiler fiyatları kendileri belirlemektedir. Bu nedenle hammadde sorunu yaşanmaktadır. A firması gelişmiş bir alanda faaliyet gösterse de tedarik edilen sütün göstergelerinin stabilitesi olmadığından ve diğer malzemelerin fiyatlarının istikrarsızlığından dolayı hammadde sıkıntılarını yaşamaktadır.

### **3.2.9. Finansman Dışında Kamu Kuruluşlarından Yardım ve Desteklerin Eksikliği**

Bu soruya tüm katılımcılar kamu kuruluşlarından destek almadığını, ayrıca bu kuruluşlardan yardım almanın çok zor olduğu cevabını vermişlerdir. B firması herhangi bir devlet kurumundan yardım beklenmesine gerek olmadığını vurgulamaktadır. Devlet tarafından sürekli denetimler (kontrol) ve vergiler, iş yapmayı engellemektedir. C firması kamu kurumlarından yardım beklemenin mantıksız olduğunu belirtmektedir.

### **3.2.10. Kırgızistan'da Daha Fazla İşletme Kurulması ve Kurulan İşletmelerin Rekabet Gücünün Artması için Devletin Yapması Gereken Şeyler**

Tüm firmalar, Kırgızistan'ın iş dünyası için çok dikkat çekici bir ülke olduğunu, KOBİ'leri desteklemek için birçok yasa kabul edildiğini, ancak bu yasaların sadece kâğıt üzerinde kaldığını belirtmektedir. Kabul edilen yasaların sadece kâğıda yazılan yasalar değil, uygulanması gereken yasalar olduğunu vurgulamaktadırlar.

F firmasının müdürü devlet desteği hakkında şunları söylemektedir:

*Devletin, işletmelerin gerçek sorunlarını göz ardı etmesi başlı başına büyük sorundur. Devlet ve işletme her hangi bir sorunla karşı karşıya geldiğinde, yıllardan beri zamanında vergi ödemiş olmaya ve dayatılmış olan normları devletine karşı yerine getirmeye bakılmadan üvey çocuk muamelesi görürsün.*

A, B, C firmaları KOBİ'lerin rekabet gücünü artırmak için mülkiyet ve işi dokunulmazlığının devlet tarafından güvence altına alınmasına gerek duyulduğunu ifade etmektedir. A firmasının müdürü, işletmenin gelişimini sağlamak ve girişimcilerin rahat edebilecekleri iş kurabilmeleri için elverişli koşulların sağlanmasının gerekliliğine vurgu yaparak şunları belirtmektedir:

*'Günümüzde, Kırgızistan'da KOBİ'ler ve girişimcilerin faaliyetlerini yürütmek için uygun şartların olmadığını kabul etmemiz gerekmektedir. Ancak parlamento seçimleri ve hükümet yapısının kurulmasından sonra, durumun değişeceğine inanmak için birçok sebep var. Kırgızistan'da iş adamları ve yatırımcılar için yasalar kabul edilse de uygulamadığını belirtmek gerekmektedir. Şimdi, parlamenter cumhuriyetin kurulmasıyla, iş geliştirme amacıyla geniş bir yolun açılacağı umudu ortaya çıkmıştır. Devlet, bizim işimize karışmazsa bizim rekabet gücümüz yükselecektir.'*

B firmasının cevabı analiz edildiğinde, devletten doğrudan çok fazla bir finansal destek beklememesi gerektiği ve sadece iş geliştirme amacıyla uygun koşulların yaratılmasının istendiği ortaya çıkmaktadır. Gerekli önlemler arasında, vergi sisteminin girişimciye yönelik olarak basitleştirilmesi, malzeme fiyatları ve hizmet tarifelerinin kontrol edilmesi ve her şeyden önce elektrik enerjisinin fiyatlarının artışının kontrol edilmesi gerekmektedir.

C firması, KOBİ'ler için daha iyi şartlar yaratılmasının gerekliliğini vurgulamaktadır. Devlet tarafından çeşitli uluslararası fuarlar düzenlenirse farklı ülkelerden gelen girişimcilerle tanışmak için fırsat yakalanacaktır. Fuarlara katılan yabancı firmalar ile iş ortakları yapılabilecek bu sayede ihracat artacaktır.

D firmasının müdürü, Kırgızistan'da daha fazla işletme kurulması ve kurulan işletmelerin rekabet gücünün artması için KOBİ'lerin gelişimini destekleyecek daha fazla iş inkübatörleri oluşturması, KOBİ'ler için vergilerin indirilmesi, Kırgızistan Cumhuriyeti'nde üretilen ürünlerin yurt dışı pazarlara erişim şartlarının iyileştirilmesi ve elverişli şartlar oluşturulmasına gerek olduğunu belirtmektedir.

E firmasının müdürüne göre iyi bir finansal, ihracat-ithalat koşullarının sağlanması gerekmektedir. Kredi almak için teminata sahip olmayan işadamları için mali teşvik sisteminin rasyonel hale getirilmesi, yeni bankacılık hizmetlerinin sunulması, kredi risklerini azaltmak için önlemler uygulaması ve KOBİ'lere özel yatırım çekilmesinde dikkat edilmesi gerekmektedir. Ayrıca yenilikçi yatırım politikalarının geliştirilmesine ve uygulanmasına, yeni üretim ve işbirliği bağlantılarının oluşturulmasına dikkat edilmesi gerekmektedir.

F firmasının müdürü, özellikle küçük işletmelerin hiç olmazsa günlük, vergi dairesi ya da finansal denetim kurumlarıyla yaşanmakta olan sorunlara devlet tarafından çözüm getirilirse birçok sorunun ortadan kalkacağını ve daha çok yatırım yapılmasının ve iş yerlerinin kurulmasının önünün açılmış olacağını söylemektedir.

### **3.2.11. Kırgızistan'da İşadamları Arasında Yardımlaşma ve İşbirliği Amacıyla Oluşturulmuş Sivil Toplum Kuruluşları**

Mülakata katılan A, B ve C firmaları, Kırgızistan'daki iş adamları arasında yardımlaşma ve işbirliği için oluşturulmuş sivil toplum kuruluşlarının var olduğunu, ancak üye

olmadıklarını belirtmektedirler. C, D, F firmaları, iş adamları arasında yardımlaşma ve işbirliği için oluşturulmuş sivil toplum kuruluşları hakkında bilgiye sahip değillerdir. Varsa bile iyi çalışmadıklarını belirtmektedirler.

D firması, Kırgızistan'ın en az gelişmiş bölgelerinden biri olan Talas bölgesinde faaliyet göstermektedir. Böyle kuruluşların ne yapmasını gerektiği konusunda şunları belirtmektedir:

*Talas bölgesinde KOBİ'leri destekleyen daha fazla organizasyon görmek istiyorum. Talas bölgesi Kırgızistan'da sivil kuruluşlar, iktidar ve girişimciler arasında bir bağlantı olacaktır. Ayrıca yasal yardım, danışmanlık hizmeti alabilirdik. İş dernekleri, KOBİ'ler tarafından üretilen mallar, ürünler ve hizmetlerin ihracatı konusunda yardımcı olabilmektedir.*

A firmasına göre sivil toplum kuruluşları KOBİ'leri mümkün olan her şekilde desteklemelidir. Bunu şu şekilde ifade etmektedir:

*İşletmelere bilgi desteği, danışmanlık hizmeti, metodolojik ve hukuki yardım sağlaması ve aynı zamanda taslak normatif yasal düzenlemeler hakkında bilgi vermesi ve bunların uygulanması konusunda tavsiyeler vermesi gerekmektedir. Girişimci birliklerinin arasında etkileşim ve karşılıklı yardımı organize etmesi, iktidar yapıları ile girişimciler arasındaki bağlantıda rol alması, yapıcı bir diyalog sağlaması ve ülkenin ekonomik kalkınmasına yönelik güncel konularında girişimcilerin görüşlerini ifade etmesi, girişimcilik faaliyetlerinin geliştirilmesi için devlet programlarının geliştirilmesinde ve uygulanmasında yer alması, düşük kaliteli ürünlerin Kırgız pazarına girmesini engellemesi ve iç piyasayı haksız rekabetten koruması gerekmektedir.*

B firması, sivil toplum kuruluşlarının, rekabetçi ürünlerin üretimine ve ürünlerin tanıtımına yardımcı olma konusundaki gerekliliğine vurgu yapmaktadır. C firmasına göre bu tür organizasyonların bilgi, danışmanlık ve mali destek sağlayabilmesi gerekmektedir. Ayrıca, iş derneklerinin, KOBİ'lerde mevzuat, vergi vb. sorunlar yaşandığında kamu kurumları ile girişimciler arasında bağlantı kurması gerekmektedir. E, F firmasına göre bu tür kuruluşların iş adamları arasında ve devlet arasında bir köprü vazifesi görmesi gerekmektedir.



### 3.2.12. Kırgızistan Ekonomisinin Daha Hızlı Gelişmesi için Devletin Önemi

E firması ekonominin büyümesi için devletin, madencilik ve tarım sektörünü geliştirmesi, ihraç edilen ürünlerin analizi için laboratuvarlar oluşturmasının gerektiğini belirtmektedir.

A firmasının cevabını analiz edecek olursak Kırgızistan'ın bir tarım ülkesi olduğunu söylemek mümkündür. Çünkü nüfusun yarısından fazlası bu sektörde istihdam edilmektedir. A firmasına göre bir tarım ülkesi olarak kalırsak ekonomi büyümeyecektir. Kırgızistan'da nadir bulunan metallere yönelik zengin yataklar (merkür, tungsten, kalay, büyük altın rezervleri) vardır. Ancak bu metallerin üretimin çok az işletme faaliyet göstermektedir. Kırgızistan'ın sanayisini geliştirmesi, rüşvet sorunu çözmesi ve üniversitelerdeki eğitim sistemini değiştirmesi gerekmektedir.

B firmasının müdürü, Kırgızistan'ın dünyadaki en gelişmiş ülkelerden biri olmasını umut ettiklerini söylemektedir. Ancak, şu anda yasama organları sadece kendilerini düşünmekte, insanlara ve girişimcilere hiç önem vermemektedir. Kırgızistan ekonomisinin daha hızlı gelişmesi için devletin yapması gerekenleri şu şekilde ifade etmektedir;

*Girişimciler için uygun şartlar yaratılması gereklidir. Bu şartlar, uluslararası sergilerin düzenleme, küçük işletmeler tarafından devlet finans kaynakları, malzeme, teknik ve bilgi kaynakları, bilimsel ve teknolojik gelişmeler ve teknolojilerin kullanımı için avantajlı şartlar olmalıdır. Devlet, verilen çeşitli hibe ve kredileri sıkı bir şekilde kontrol etmelidir. Bu şekilde böylece hırsızlığın önüne geçilerek verilen amaç için kullanılması sağlanmalıdır. Vergi hizmeti, gümrük servisi ve kolluk kuvvetleri KOBİ'leri daha etkili bir şekilde desteklemelidir.*

Bütün bunlardan yola çıkarak Kırgızistan'da yolsuzluğun büyük bir sorun olduğu ve rüşvetle mücadele edilmeye gerek duyulduğu kanaatine varılmaktadır. Rüşvete karışmış hükümet, kaçınılmaz olarak, devletin ekonomik ve sosyal süreçlerinin düzenleyicisi olarak rolünün azalmasına yol açmaktadır. İnsanlar arasındaki normal ilişki sistemini gölge sistemine, hatta suç sistemine çevirmektedir. Kolluk kuvvetleri, özel servis, güvenlik sevisi, Cumhuriyet Savcılığı ve yargı sisteminde rüşvet özellikle tehlikelidir.

Çünkü devlete yönelik vatandaşlarının haklarını ve özgürlüklerini koruma yeteneğine olan inancı zayıflatmaktadır.

C firmasına göre Kırgızistan ekonomisinin daha hızlı bir şekilde gelişmesi için devletin şunları yapması gerekmektedir:

*Kırgızistan bir anakara ülkesidir. Denizlere ve okyanuslara erişim olmadığından doğrudan ülkenin gelişimine de etkilemektedir. Dünyanın en zengin ülkelerinin denizlere kıyıları vardır. Su taşımacılığı ve su lojistiği, şu anda dünyadaki diğer lojistik türleri arasında en ucuz ve en karlı olarak kabul edilmektedir. Denizdeki ideal konumunu kullanan yoksul Singapur bile dünyanın en zengin ülkelerinden biri haline gelmiştir. Peki ya Kırgızistan? Evet, şu anda Çin, yeni İpek Yolu'nun kurulması için ülkemizin altyapısına yatırım yapma konusunda aktif bir politika uyguluyor. Ülkenin altyapısına yatırım yapılarak yeni seviyelere yükseleceğine inanıyoruz.*

### **Örnek Olayla İlgili Genel Değerlendirme**

Mülakatın sonunda, katılan firmalara ‘İmkânınız olsa aynı yatırımı yine Kırgızistan’a mı yaparsınız yoksa başka bir ülkeye mi?’ soru sorulmuştur. Tüm firmalar imkânı olsa aynı yatırımı yine Kırgızistan’a yapacaklarını söylemektedir. F firmasının müdürü bu konuda şunları söylemektedir:

*Hemen hemen eski Sovyet ülkelerinin çoğunda aynı sorunlarla karşı karşıyayız. Çin’de işe yatırım yapmanın bize bir faydası olmaz. Çünkü daha o kadar rekabet edebilecek bir seviyeye gelmedik.*

A firması Kırgızistan'da sorunların var olduğunu, ancak burada, diğer ülkelerde olduğu kadar güçlü bir rekabet olmadığını söylemektedir.

B, C, D firmaları, Kırgızistan’da yatırım hayatında büyük bir tecrübe elde ettiklerini ve yatırım yaptığına pişman olmadıklarını belirtmektedir. Her şeye yeniden başlamak zorunda olsalar bile, zorluklara rağmen, vatanseverler olarak Kırgızistan'da iş yeri açacaklarını ifade etmektedirler.

D firmasının müdürü sonuç olarak şunları söylemektedir: *Kırgız vatandaşlar ülkesine yatırım yapmaya başlamazlarsa kimse yatırım yapmayacaktır.*

E firması, Kırgızistan'ın büyük potansiyele sahip bir ülke olduğunu belirtmektedir. Kırgızistan'da iş yapmayı tercih etmesinin temel nedenini firmanın temel hedefinin Kırgızistan'ın yollarını ve köprülerini yapmak olduğunuyla ilişkilendirmektedir.

Görüşülen firma yöneticilerinin düşüncelerinden hareketle, Kırgızistan'da faaliyet gösteren KOBİ'lerin karşılaştıkları temel sorunları şu başlıklar altında ele almak mümkündür:

- Yolsuzluk
- Devlet yardımının olmaması
- Karmaşık vergi yönetimi
- Devletin, mülkün korunmasına yönelik bir garantisi vermemesi
- Finansal yetersizlik
- Kredilerin erişilmezliği
- Kayıt dışı rakiplerin etkisi
- Pazarlama ve ürünleri satma
- Devlet organlarının KOBİ'lerin işine müdahalesi
- Elektrik, gaz, kanalizasyon, su vb. bağlanmasında yaşanan sorunlar
- Bina, ekipman alımı, kiralanması ve işletilmesi ile ilgili zorluklar
- Kaliteli hammadde ve malzemeler sorunu

KOBİ'lerin ana sorunu yolsuzluktur. Kontrol organlar (sıhhi epidemiyoloji istasyonu, vergi yetkilileri, yangın servisi, ekolojistler ve diğerleri) işletmeleri sürekli kontrol etmeye gelmektedir. Kontrol eden makamlar, fırsat bulduğunda ceza yazmaya çalışmakta ve genellikle rüşvet almaktadır. Kitle bilincinde yolsuzluk, çalışanı veya görevli olan kişiyi herhangi bir sorunu çözmek için “teşvik etmeden” uygulamanın imkânsız olduğu fikri olarak yerleşmiştir. Neticede, yasama organlarına karşı olumsuz tutumlar oluşmakta kitle bilincinde yasama organların hakkında satılmış ve rüşvete karışmış olduğunu düşünülmektedir.

Firmalar, kamu kuruluşlarından destek almadığını, ayrıca yardım almanın çok zor olduğunu söylemektedir. Yöneticilerin çoğu, devlet kurumundan yardım beklemenin gereksiz olduğunu vurgulamaktadır. Bunun sonucunda KOBİ'ler, devlete olan güvenini kaybetmekte ve KOBİ'lerin çoğu devlet tarafından yapılan destekleri bilmemektedir.

Yüksek vergiler KOBİ'lerin gelişmesini etkilemektedir. Faaliyet gösteren KOBİ'ler gelirinin büyük kısmını vergi olarak ödemektedir. Bunun nedeni, karmaşık vergi idaresidir. Sonuç olarak girişimciler vergi ödememek için gölge ekonomisine geçmekte, bu da yeniden yolsuzluğu doğurmaktadır. Gölge ekonomisinde faaliyet gösteren işletmelerin ürünlerinin fiyatları daha düşük olduğundan haksız rekabet ortaya çıkmaktadır. Bu nedenler KOBİ'ler, pazarlama ve ürünleri satma konusunda sorunlarla karşılaşmaktadır. Bankalar, KOBİ'lere güvenmediği için KOBİ'ler kredi almakta zorluk çekmektedir.

Kırgızistan'da sanayi alanı gelişmediği ve üretiminde kullanılan hammadde ve malzemeler Kırgızistan'da olmadığı için KOBİ'ler hammadde, malzemeleri başka ülkelerden ithal etmek zorunda kalmaktadır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Kırgızistan'da KOBİ'ler 10 yıldan fazla bir süredir ekonominin bağımsız bir öznesi olarak görülmektedir. Ayrıca KOBİ'ler verimli bir ekonomik sistem yaratmayı amaçlayan reformların en önemli hedeflerinden biridir. Kırgızistan'da KOBİ'lerin oluşum süreci birkaç aşamadan oluşmaktadır. Kırgızistan Cumhuriyeti'ndeki KOBİ'lerin oluşumu ve gelişimi, işletmelerin ortaya çıkışına yönelik iki aşamayı içermektedir. Kırgızistan'ın eski SSCB'nin bir parçası olarak varlığını sürdürdüğü dönemde küçük işletmelerin ortaya çıkış aşaması ve bağımsız Kırgızistan'daki KOBİ'lerin gelişimini kapsamaktadır.

Kırgızistan'daki KOBİ'lerin gelişmesine yönelik beklentiler ve genel eğilimler, ulusal ekonominin gelişim beklentileriyle ayrılmaz bir şekilde bağlantılıdır. Mevcut ekonomik durum, KOBİ'lerin gelişimi üzerinde her alanda olumsuz bir etki oluşturmaktadır.

Kırgızistan Cumhuriyeti'nin KOBİ'lerinin gelişim düzeyi, son yıllarda ulusal ekonominin tüm sektörlerinde giderek daha önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Şu ana kadar, KOBİ sektörü için “ülke ekonomisine entegre olmuş bir iş kolu” olarak bahsedebilmek mümkündür. Aynı zamanda, istatistik veriler, KOBİ'lerin Kırgızistan'daki bölgelerde dağılımı ve ekonomiye katkısı bakımından eşit olmayan bir gelişimin olduğunu göstermektedir.

Araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda KOBİ'lerin gelişimini engelleyen sorunlar tespit edilmektedir.

- İlk olarak yolsuzluğun serbestliği: Görüşülen firma yöneticileri KOBİ'lerin gelişimini etkileyen temel sorunu yolsuzluk olduğunu belirtmektedir. Rüşvete karışmış hükümet, devletin ekonomik ve sosyal süreçlerinin düzenleyicisi olarak kaçınılmaz bir şekilde rolünün azalmasına yol açmaktadır. İnsanlar arasındaki normal ilişki sistemini gölge sistemine, hatta suç sistemine çevirmektedir. Rüşvet özellikle, kolluk kuvvetleri, özel servis, güvenlik seviyesi, Cumhuriyet Savcılığı ve yargı sisteminde tehlikelidir. Çünkü vatandaşların, devletin haklarını ve özgürlüklerini koruma yeteneğine yönelik inancı zayıflatmaktadır.
- Girişimcilere yönelik zayıf yasal koruma: KOBİ'ler için devlet destek mekanizmasının zayıflığı olarak ifade edilebilir. Mülakata katılan bazı yöneticiler, özel ve kamu kuruluşlarına gidip yardım için başvurmuşlar, ancak onlara hiç yardım alamamışlardır. Bu nedenle KOBİ'ler devletten hiç bir yardım beklememektedir.

- Girişimciler için kredi alamaması: Özkaynakların yetersiz kaldığı koşullarda, KOBİ'lerin banka kredisi teminatı yetersizliği ve yüksek faiz oranı nedeniyle kredi alma zorluğu çekmektedirler. KOBİ'lerin finanse edilmesi, rekabet edebilirliklerine yönelik iç potansiyellerini ortaya çıkarabilecektir.
- Karmaşık vergi sistemi: Vergi dairesi, KOBİ'lere baskı yapmaktadır. Mevcut ekonomik koşullar, girişimcilik faaliyetlerine yönelik teşvikleri ve genel olarak girişimci ruhu zayıflatmaktadır. Yüksek vergilerden dolayı, girişimciler gölge ekonomisine geçmektedir.
- Devlet organlarının KOBİ'lerin işine müdahalesi ve sık kontrol edilmesi.
- Mevzuat, piyasalar, üretim ekipmanı ve teknolojileri, tedarikçileri ve standartlar hakkında mevcut bilgi eksikliği: Potansiyel girişimciler arasında yeni bir işe nasıl başlanacağı, uygulanabilir bir iş planının nasıl hazırlanacağı ve uluslararası standartlara nasıl ulaşılabileceği yönünde bilgi eksikliği mevcuttur.

KOBİ'lerin gelişimi ve Kırgızistan Cumhuriyeti'ndeki KOBİ'lerin rekabet gücünü oluşturma sorunları, ulusal ekonominin özellikleri ile ayrılmaz bir şekilde bağlantılıdır. Bu,

- Endüstrinin ve ekonomiye ait diğer sektörlerin dış yatırım kaynakları üzerinde bağımlılığını göstermektedir.
- Eski ekipman ve makineler yüzünden yükselen üretim maliyetleri
- Küçük iç piyasa
- Kırgızistan'ın uluslararası iş bölümündeki izolasyonunu ve uluslararası taşımacılığın yüksek maliyetini belirleyen ülkenin coğrafi konumu
- Ulaşım altyapısının yetersizliği ve dağlık arazilerden kaynaklanan demiryolları ve otoyollarının yüksek maliyeti
- Mesleki eğitimin yetersizliği ve işgücüne yönelik göç sorunları

KOBİ'lerin gelişmesi, ekonomideki istikrarlı bir durum anlamına gelmekte ve ülkenin bütün olarak gelişmesinin bir göstergesi olarak görülmektedir. Ancak KOBİ'lerin yapısı, ekonomik büyümeye, sağlıklı rekabetin gelişmesine, iş sayısının genişlemesine ve yüksek teknolojili alanların oluşmasına katkıda bulunabilmekten çok uzaktır. KOBİ'lerin sık sık iflas etmesinin temel nedeni, yerli girişimcilik desteğinin büyümeye yönelik olmamasıdır.

KOBİ'lerin üretimi, GSYH'nin en az yarısını oluşturmadıkça Kırgızistan, hammadde ihracatına bağlı kalacaktır. Bugün, tüm yasama tabanının revizyonu ve KOBİ'lerin devlet tarafından desteklenmesi gerekmektedir.

KOBİ'ler pazara ve tüketicilere, değişen ihtiyaçlara daha esnek bir şekilde yanıt verebilme açısından büyük işletmelere göre daha rekabetçidir. Bununla birlikte, KOBİ'lerin özellikle bir piyasa ekonomisine geçişte, oluşum ve gelişim aşamalarında devlet tarafından desteklenmeleri gerektirmektedir. Böyle bir destek; uygun mevzuat, özel mülkiyet kurumunun oluşturulması, özel vergi rejimleri, kredi ve finansal kaldıraçlar, KOBİ'leri desteklemek ve teşvik etmek için bir devlet fonları gibi araçlarla sağlanabilir.

Araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda genel anlamda sunulabilecek öneriler aşağıdaki gibi sıralanabilir;

#### **KOBİ Yönetici ve Çalışanlarına Öneriler:**

Yapılan çalışmadan elde edilen sonuçlara göre KOBİ yöneticisi ve çalışanları için geliştirilmiş öneriler:

- İşletmeni sağlam temeller üzerine inşa etmenin en birinci yolu ülke dahilinde veya ihracat/ithalat yapılacak ülkelerin hukuki konularında, yasa ve kanunları hakkında bilgiye sahip olmaları ve işletmeni bu temeller üzerinde kurulmasıdır. Çünkü bu gibi bilgilere sahip olmayarak işletme kuran girişimciler farklı türde yasal sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Ayrıca sadece hukuki değil, pazarlama ve muhasebe bilgileri de işletme açısından büyük önem taşımaktadır. İşletme faaliyetini daha sağlıklı ve daha etkin yürütmek için hukuki, pazarlama ve muhasebe konusunda işletme sahibi veya kurucusunun temel bilgilere sahip olması gerekmektedir. İşletmenin belirli bir aşamaya gelmesinde bu süreç doğru yönetilmelidir.
- İşletmeyi fiili olarak faaliyete başlamadan önce faaliyet gösterilecek pazarın mevcut durumu, gelecek vaad ve beklentileri, mevcut rakipleri iyi araştırmaları ve genel bir SWOT analizi yapılması;
- Devlet tarafından KOBİ'lere yönelik mevcut destek programları hakkında bilgilere sahip olması,
- Uygun kredi olanakları konusunda devlet bankalarını takip etmeleri;
- Yönetim, pazarlama vd. alanlardaki eksikliklerin giderilmesine yönelik devlet ve diğer kurumlar tarafından sunulan ücretsiz eğitim programlarından yararlanması;

- Nitelikli eleman bulunamaması konusunda KOBİ'lerin mevcut personelin eğitime önem, destek ve teşvik vermeleri;
- Nitelikli elemanların başka işletmelere, rakip firmalara geçmelerinin karşısını almak için onları işletme dahilinde memnun etmek;
- Başka firmalardan şirkete gelen personelin ise maaşını yükselterek, bazı manevi maddi destek veya yardımlarda bulunarak adapte olmalarını sağlamak;
- Diğer bir önemli nokta ise, inovasyonlar ve teknolojik yeniliklerdir. Yeniliklere ayak uydurmak ve onları takip ederek, yararlanmak ve şirketin temel vizyonu haline getirmek KOBİ'lerin geleceği açısından büyük önem taşımaktadır. Bu yüzden KOBİ'ler teknolojik yenilikleri devamlı takip etmeleri günümüz dünyası için hayati önem taşımaktadır ve bu süreç zorunlu hale gelmiştir.

#### **Devlete Öneriler:**

Yapılan çalışma tek taraflı olmamaktadır. Burada KOBİ'lerin sorunları ele alındığı kadar, devlet tarafından KOBİ'ler için oluşturulan engeller ve sorunlar da irdelenmiştir. Bu sebepten çalışmada KOBİ'ler için öneriler olduğu kadar devlet daireleri için de öneriler verilmiştir:

- KOBİ'lerin özelliklerini dikkate alarak yasal ve düzenleyici çerçevenin daha da geliştirilmesi gerekmektedir. Yasal çerçevenin iyileştirilmesi ve düzenlenmesi girişimcilik özgürlüğünü sağlayacak ve KOBİ'lerin faaliyetlerinde idari müdahaleyi ortadan kaldıracaktır.
- KOBİ'lerin çoğunluğunda muhasebe bölümü yoktur. Muhasebe bölümü olan KOBİ'lerin ise yeterli bilgiye sahip olmadıklarını görülmektedir. Kırgızistan'da girişimciliğe yönelik yeni eğitim sisteminin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu durum KOBİ'lerin finansman konusundaki eksiklerin giderilmesini sağlamak ve yeni girişimcilerin sayısını artırmakla beraber, işletmelerin faaliyet ömürlerini de uzatmaktadır.
- KOBİ'ler için ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından uygun şartlarda kredi sağlanması ve kredi verme sisteminin geliştirilmesi gerekmektedir. Özellikle de devlet kredi kuruluşlarını KOBİ'lere kredi vermeleri için teşvikler sunması KOBİ'ler için rahatlatıcı olabilecek bir kampanyadır.
- İşletmelerin sermaye piyasasından yararlanabilmeleri için yatırım teşviki, satışlarını artırabilmeleri için satış teşviki, ihracata yönelik satışlara özel teşvikler,



ihracatta KDV'den muafiyet, yurtdışında tanınması için fuarlara katılması için gerekli altyapı ve diğer gereksinimlerin halledilmesi gerekmektedir.

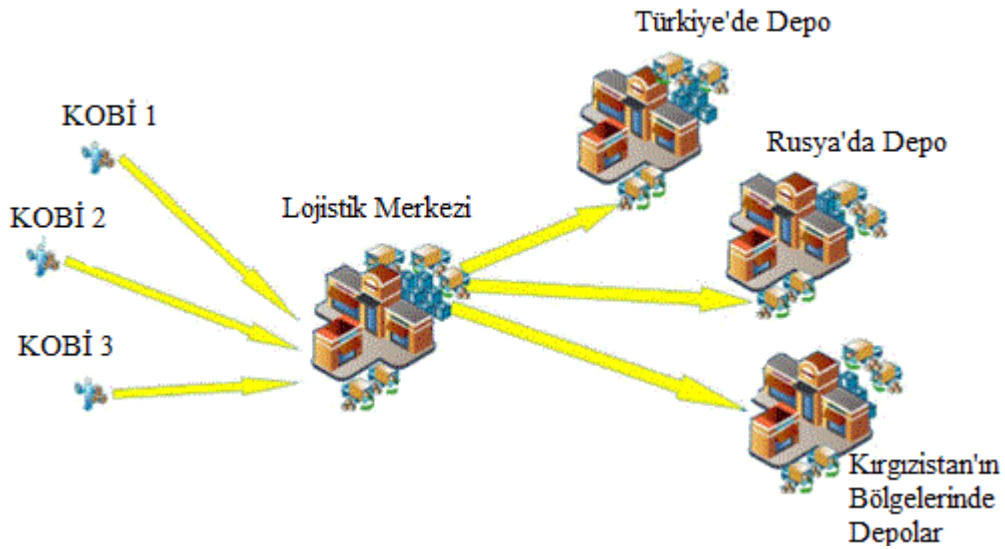
- Vergi mevzuatı alanında iki temel faktör vardır: 1) Vergi toplama prosedürünün anlatılması 2) Vergi hesaplama ve ödeme prosedürünün anlatılması. Vergi mevzuatının girişimciler tarafından yanlış yorumlanması, vergi müfettişliğinin kestiği parasal cezalara yol açmakta, bu da sadece maddi kayıpları değil aynı zamanda ahlaki ve psikolojik rahatsızlığı ayrıca yolsuzluğu da beraberinde getirmektedir. Hem ülke bütçesi hem de vergi mükellefleri için optimal olan vergi oranlarının oluşturulması gerekmektedir. Vergi oranları, vergi ödeyen kişiye ağır bir yük olmamalıdır. İşletmenin karının büyük kısmı elinde kalırsa, iş geliştirme açısından bir itici güç olacaktır. Aynı zamanda, vergiler, ana bütçe oluşturma kaynağı olarak rolünü korumaya devam etmelidir.
- Uzun vadeli ve düşük faizli kredi fırsatının KOBİ'lere sunulması. Gerekli durumlarda teminatçı olarak devletin kendisini göstermesi KOBİ'lerin daha fazla yatırım yapma, teknolojiye ayak uydurması ve diğer maddi kaynaklı problemlerinin çözülmesine yardım edecektir.
- Kredi kullanımında teminat ve diğer formalitelerin en aza indirilmesi. Bunun sonucunda kayıt dışında bulunan KOBİ'lerin tescil edilme oranı yükselecektir.
- KOBİ'lerin desteklenmesi, büyümesi ve faaliyetini teşvik için kabul edilen yasaların doğru şekilde uygulanması gerekmektedir.
- KOBİ'ler ve destek veren kuruluşlar, kurumlar arasında etkin koordinasyon sağlanması ve bu anlaşmalara gerektiği durumlarda devletin de KOBİ'ler taraftan katılması anlaşmaları güçlendirecektir.
- Uluslararası sergilerin düzenlenmesi de KOBİ'lerin kendilerini tanıtmalarına ve uluslararası yatırımcı ve finans kaynaklarına, yurtdışındaki pazarlara girebilme şansı kazanmaktadır.
- Küçük işletmeler için devlet tarafından finans kaynakları, malzeme, teknik ve bilgi kaynakları, bilimsel ve teknolojik gelişmeler ve teknolojilerin kullanımı için avantajlı şartlar sağlanması onların ülke ekonomisi için daha fazla önem taşımasına ve dolayısıyla ülkenin kalkınmasına neden olmaktadır.
- Devlet, verilen çeşitli hibe ve kredileri sıkı bir şekilde kontrol etmesi gerekmektedir. Bu sayede verilen kredilerin doğru şekilde harcandığına emin ola bilir, gerektiği zaman duruma el koyabilir ve KOBİ'lerin iflas, kapatılması gibi durumunda

banka ve onlara mali kaynak sağlayan yatırımcıların kötü duruma düşmelerinin karşısını kısmen de olsa alabilir.

- Lojistik merkezlerinin açılması: Lojistik merkezleri KOBİ'lerin ayrılmaz bir parçasıdır ve gelişmelerinde büyük rol oynamaktadır. Ayrıca, lojistik merkezlerinin gelişme potansiyeli, dünyanın her yerinden birçok yatırımcıyı cezbetmektedir. Lojistik merkezlerinin sınır gümrük noktalarında, banliyö bölgelerinde, büyük pazarlarda, büyük mal ve hizmet üreticilerinin yanında kurulması gerekmektedir. Lojistik merkezler, birçok lojistik operasyonu (nakliye, tasnif, paketleme, kalite ve güvenlik kontrolü, gümrükleme, siparişlerin kabulü, teslimat) üreticiden tüketiciye mal ve hizmetlerin taşınması için tek bir lojistik sürecini birleştirebilmektedir.

Kırgızistan'ın bölgeleri, KOBİ'lerin hızlı bir şekilde gelişmesi için lojistik merkezler oluşturulabilecek büyük bir potansiyele sahiptir. Bu bölgelerde bir lojistik merkezinin oluşturulması ürün satışına yönelik problemleri de çözecektir. Lojistik merkezinin temel faaliyeti, yerel işletmelerin ürünlerinin alınarak yurt içi ve yurt dışı pazarlarda satılmasıdır. Lojistik merkezi, yerel girişimcilerin ürünlerini satma konusunda endişelenmemelerini de sağlayacaktır.

Lojistik merkeze ürünlerin alınması ve satış süreci Şekil 9'da sunulmaktadır.



Şekil 9: Lojistik Merkezinde Ürünlerin Alınması ve Sonraki Satışının Süreci

- KOBİ faaliyetlerinin ilk aşamasını desteklemek için iş inkübatörlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Kırgızistan'da, birçok kişi kendi başına işletme açmaya korkmaktadır. Kırgızistan'da iş inkübatörü insanların işlerini açmalara kolaylık sağlayacaktır. KOBİ'ler için oluşum ve gelişme aşamalarında ve iş geliştirme için iş inkubatörleri uygun koşullar oluşturabilmekte, vergilerle ilişkili maliyetleri ortadan kaldırabilmekte, üretim, bilgi, mali, yasal zorunlulukların yanında diğer kaynakları da sağlayabilmektedir. İş inkübatörleri, işletmelere düşük faizli ofis alanı, toplantı odaları verebilmekte, yatırımcı ve potansiyel müşteriler ile bağlantı kurmanın yanı sıra danışmanlık ve bilgi desteği sağlayabilmektedir. Girişimciliğe başlamaya yönelik şartlar da şu şekilde olmaktadır. İlk yıl girişimci, kiranın % 40'ını; ikinci yıl % 60'ını, üçüncü yıl % 100'ünü ödemektedir.

Kırgızistan'da bu tür koşulların oluşturulması; ihracatta büyüme, ülkenin döviz gelirlerinde artış, ülkenin negatif dış ticaret dengesinde azalma, KOBİ'lerin rekabet gücünde yükselme, mal ve hizmetler için kalite standartlarının sağlanması, ülkenin gayri safi yurtiçi hasılasında artış, yeni iş yerlerin kurulması ve yoksulluk düzeyinde azaltma gibi sonuçlara ulaşmayı sağlayabilir.

## KAYNAKÇA

### Kitaplar

- ABAEVA, N.P., ve STAROSTINA, T.G.(2010). *Konkurentosposobnot Predpriytiya*. UIGTU,Ulyanovsk.
- ABDIMALIKOV, K. (2010). *Ekonomika Kırgızistana*. 2. Baskı, Bişkek.
- AKAEV, A. (2000). *Perehodnaya Ekonomika Glazami Fizika*. AO ‘‘Uçkun’’, Bişkek.
- BARATALIEV, O., ve ALIMKULOV, N. (2012). *Geografiya. Kırgızistandin Ekonomikalik Cana Sosialdik Geografiyasi*. 2 Baskı: İnsanat, Kırgızistan.
- DİKMEN, A. A. (2015). *Makine İş Kapitalizm ve İnsan*. 1.Baskı,Nota Bene Yayınları.
- DOMBROVSKİİ, M., ve ANTÇAK, R. (1994). *Ekonomiçeskie reformi v Kırgızistane*. CASE Research Foundation, Warsaw.
- KALIKOVA & ASSOCIATES (2007). *Bisnes v Kırgızskoi Respublike: uridiçeskie aspekti (informasionno-spravoçnoe izdanie)*.Bişkek.
- KARAGÖZ, H. (2009). *Dünya ve Türkiye’de Özelleştirme Uygulamaları*. KONYA TİCARET ODASI, Konya.
- MAZILKINA, E. I., ve PANİÇKINA, G.(2009). *Upravleniye Konkurentosposobnostiu*. Omega-L Yayın, Moskva.
- MEJDUNARODNOE BURO TRUDA (2008). *Kırgızistan Ekonomiçeskii Rost, Zanytost i Sokraşenie Bednosti*. Baskı 1, Jeneva.
- PORTER, M. (2006). *Konturensiya*. Çevirme inglizceden- Saint Petersburg: Williams.
- SAHATAEVA, Z. Z. (2016a). *Eksport-Osnova Ekonomiçeskogo Rosta Kırgızistana, Gosudarstvennaya Patentno-Tehniçeskaya Biblioteka Kırgızskoi Respubliki*, Bişkek.
- ŞİHVERDİEV, A. P. (2012). *Upravlenie konkurentosobnostiu v malom i srednem biznese’’*, SıktGU Yayın, Sıktivkar.
- ŞİMŞEK, M. (2002). *Ekonominin Lokomotifi KOBİ’lerin Olmazsa Olmazları*. Alfa Yayın, İstanbul.

## Sürelı Yayınlar

- ABDIKALIKOVA, N. S., ABDIKALIKOVA, T. S., ARZİEV, M., ve İBRAEVA, V. (2009). *Vnutrigosudarstvennie Merı Povişeniya Effektivnosti Proizvodstva v Legkoi Promışlennosti Kirgızskoi Respubliki*. İzvestie KTU, Bişkek.
- ABDILDAEVA, M.T., SARIGULOVA, A.T., ve KURBANOVA, İ.H. (2013) *Gosudarstvennaya Politika Razvitiya Mejdunarodnogo Turizma v Kirgızskoi Respublike*, Vestnik KGUSTA, Bişkek.
- ABDRAŞİTOV, Z. (2013). *K Voprosu O Problemah Razvitiya Selskogo Hozyistva Kirgızistana*, Vestnik KRSU, Bişkek.
- ALIMBEKOV, M. Ş. (2010). *Grajdansko-pravovie Voprosı Predprinimatelskih Otnoşenii Kirgızskoi Respublike*. KGU im. Arabaeva, Bişkek.
- ALIMKULOVA, A. A. (2013). *Sostoyanie i Razvitiye Kompanii Pişevoi Promışlennosti Kirgızistana*. Gosudarstvennaya Patentno-Tehniçeskaya biblioteka Kirgızskoi Respubliki, Bişkek.
- ALIMKULOVA, N. A., OSMONÇANOV, A.A. (2015). *Turizm v Kirgızskoi Respublike i Perspektivi Ego Razvitiya*. Vestnik KGTU, Bişkek.
- ALIŞBAEVA, A. (1999). *Kirgızistan: Optı Preobrazovania Gosudarstvennoy Sobstvennosti*. Sentralnaya Aziya i Kavkaz Obşestvenno-politiçeskii curnal, Cilt 1(2) [http://www.ca-c.org/journal/cac-02-1999/st\\_12\\_alyshbaeva.shtml](http://www.ca-c.org/journal/cac-02-1999/st_12_alyshbaeva.shtml).
- ALİBAEVA, D.K. (2016). *Razvitiye Malogo i Srednego Biznesa v Regione i Ego Vliyenie na Sosialno-Ekonomiçeskie Preobrazovaniya*. İzvestiye KSTU, Bişkek.
- AMANKULOVA, T. K., OROZBAEV, C. M., ve KARBEKOVA, A.B. (2013). *Perspektivy Razvitiya Turizma v Unikalnom Gornom Kirgızstane*. Vestnik KEU, Bişkek.
- ASANAKUNOVA, G. B., AMANKULOV, B. A. (2015). *Analysis of the Develoment of Ski Tourism in Kyrgyzstan*. İzvestiye KGTU № 35.
- ASANAKUNOVA, G. B., ve AMANKULOV B. (2016). *Logistiçeskie Sentri i Rol v Razvıtii Malogo i Srednego Biznesa v Regionah Kirgızskoi Respubliki*. İzvestie KGTU, Bişkek.
- ASILBAEV, A. B. (2002). Stanovlenie i Razvitiye Normativno-Pravovoi Bazy Predprinimatelstva v Kirgızskoi Respublike, [http://journals.manas.edu.kg/reforma/oldarchives/2002-2-14/19\\_926-3757-1-PB.pdf](http://journals.manas.edu.kg/reforma/oldarchives/2002-2-14/19_926-3757-1-PB.pdf).
- AVRASYA EKONOMİ KOMİSYONU, (2017) *Vneşnaya Torgovlya Tovarami. Statistika Evraziiskogo Ekonomiçeskogo Souza 2016 god*. OOO ‘Sam Poligrafist’, Moskova.

- BAPALIEV K.O., ve MASHAEVA, A.T. (2016). *Mesto TLS v Gosudarstvennoi Politike po Razvitiyu Eksporta*. Vestnik KGUSTA, Bişkek.
- BAPALIEV, K. O., ve BEKZHANOVA, G.O. (2015). *Razvitiye Malogo i Srednego Biznesa v Kirgıszkoi Respublike v Usloviyah Tomojennogo Souza*. Vestnik KGUSTA, Bişkek.
- BAZİEVA, A. M., ve BEZRUKOVA, T. İ. (2016). *Faktori Konkurentosposobnosti Malih Agropromışlennih Predpriyatii KR*. Vestnik KRSU. Baskı 6 № 2, Bişkek.
- BEKBOEVA, M. A. , ve COLDOŞEVA, S. (2015). *Rol Turistiçeskogo Biznesa v strukture rınka uslug*. Vestnik Issık-Kölskogo Universiteta, № 40, Issık-Köl.
- BEKTENOVA, D. Ç. (2012). *Problemi Finansirovaniya Malogo i Srednego Biznesa v Kirgıstane*. Vestnik KRSU, Baskı 12 № 4, Bişkek.
- BROVKO, N. A. (2010). *Vneşnetorgovie Svyzi Kirgıszkoi Respubliki v Usloviyah Regionalnoi İntegrasii*. Evraziiskaya Ekonomıçeskaya İntegrasiya, Baskı №1 (6), RUAN Yayın RUAN, Almatı.
- CHOTONOVA, Ch. U. (2016). *Razvitie Gosudarstvenno-Çastnogo Partnerstva v Sfere Turizma*. <http://arch.kyrlibnet.kg/?&npage=view&nadd=17867>.
- ÇAMKERTEN, B. (2002). *Türkiye’de Kobi Destekleme Uygulamaları*. 1. Avrasya Küçük ve Orta Ölçetkli İşletmeler Kongresi, 2001. Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı, Ankara.
- ÇETİNKAYA, Ö., ve JOLDOSHEV K. (2006). *Kirgızistan’da Özelleştirme Uygulamaları ve Etkileri*. Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi Sayı: 9. Celalabat, KIRGIZİSTAN. <http://www.arastirmax.com/en/system/files/dergiler/9383/makaleler/9/arastirmax-kirgizistanda-ozellestirme-uygulamaları-etkileri.pdf>.
- DJALOOBAEVA, G. C. (2017). *Koliçestvo Malyh i Srednih Predpriyatii, Çislennost Zanyıtıh i Zarabotnaya Plata*. Stat komitet 31-94, Bişkek.
- DJEENALIEVA, A. T., (2013) *K Voprosu O Vliyanii Privatizasii Na Razvitie Rınoçnoi Ekonomiki Kirgızistana*. Vestnik KRSU, Baskı 13, № 2, Bişkek.
- DJEKŞENKULOV, A. D. (2015). *Vneşnaya Politika Stran Sentralnoi Azii*. Vestnik KRSU, Baskı 15, №12, Bişkek.
- DUİSHENALİEVA, Z. (2015). *Mehanizm Kreditovaniya Sbuektov Malogo i Srednego Biznesa*. Vestnik KGUSTA, Bişkek.
- DZHUMAKANOVA, A. A. (2014b). *Sovremennoe Sostoyanie i Problemi Razvitiya Malogo i Srednego Biznesa v Kirgıszkoi Respubliki*. Vestnik KRSU, Cilt 14., № 8.

- DZHUMAKOVA, A.A. (2014a). *Problems of Agriculture Development in the Kyrgyz Republic*. Vestnik KRSU, Baskı 14. № 8, Bişkek.
- ERKİNBAEVA, N.E. (2014). *Razvitiye Pişevoi Promişlennosti na Osnove Investisii*. İzvestie KGTU, Bişkek.
- İBRAİMOVA, G.K., ve BORUBAEVA, İ.İ. (2013). *Turizm Kak Odin iz Prioritetnih Napravlenii Razvitiya Issık-Kölskoi Oblasti*. Vestnik IGU, Bişkek.
- İMANKADİROVA, A. İ. (2016). *İspolzovanie Finansovih i Nalogovih Riçagov Dlya Razvitiya Malogo i Srednego Biznesa*. İzvestie KGTU, Bişkek.
- İSENKULOVA, E. K., ve ABDRAHMANOVA, Ç. S. (2017). *Osnovnie pokazateli deyatelnosti subektov malogo i srednego predprinimatelstva*. Stat komitet, Bişkek.
- KALMANBETOVA, G. T. (2014). *Razvitiye Selskogo Hozystva v Kirgizistane i Ego Vliyanie na Uroven Zanytosty Selkogo Naseleniya*, Vestnik BGU, Bişkek.
- KARATALOV, O. K., (2015) *Puti Uluçşeniya Finansovo-Ekonomiçeskoi Bezopasnosti Kirgizistana*. KRSU, C. 230–245, Bişkek.
- KOPİTİNA, A. İ. (2015). *Gornodobivauşay Promişlennost Kirgizistana-Lokomotiv Ekonomiki Strani*. Vestnik KRSU, Baskı 15 № 8, Bişkek.
- KULUMBAEVA, G.Sh. (2016). *Problemi Razvitiya Malogo Biznesa v Stroitelstve*. Vestnik KRSU, Baskı 16 № 2, Bişkek.
- KULZHANOVA, S.E., ve OROZALIEVA, B.M. (2015). *Gornodobivauşaya Promişlennost Kirgizistana: Sovremennoe Sostoyanie i Perspektivi Razvitiya v EAES*. Vestnik KSUCTA, Bişkek.
- KURMANKULOV, Ç. (2015). *Privatizasya Kirgizistan*. KGTU, Bişkek.
- LAPUSTİNA, M.G., ve STAROSTİN, U. L. (2005). *Maloe Predrinimatelstvo*. İNFRA, Moskova.
- MALDİBAEVA, N.S. (2015). *Problemi i Razvitiye Marketingovoi Deytelnosti Malogo i Srednego Biznesa v Kirgiziskoi Respublike*. Vestnik BGU, Bişkek.
- MARDALİEVA, L. A. (2014). *Osnovnie Problemi i Tendensii Razvitiya Selskogo Hozyastva Kirgizistana*, Vestnik BGU, Bişkek.
- MURSABEKOVA, V. T., MAMBEKTALİEVA, V.T., BİRUKOVA, V. İ., ve NURBAEVA, A. T. (2017). *Osnovniye Proizvodstvenniye Pokazateli Deyatelnosti Subektov Malogo i Srednego Biznesa*. Stat komitet, Bişkek.
- NAMATOV, Z. Zh. (2016). *Osobennosti prosessa privatizatsii v Kirgiziskoi Respublike*. Baskı 16. № 2. Vestnik KRSU.

- NEKRASOV, V.A. (2010) *Vnešnyaya Torgovlya Kirgizistana v Usloviyax Mirovogo Finansovogo Krizisa: Sostoyanie i Perspektivy*. Vestnik KRSU, Baskı 10 № 1, Bişkek.
- RACABALİEVA, N. N., ve KARPBEKOVA A. B. (2010). *Problemi Malogo i Srednego Biznesa v Kirgizistane*. Jall-Abad Mamlekettik Jarçısı №1,2, Jalal Abad.
- RAİMBERDİEVA, C., ve UMAROV, S. T. (2017). *Perspektivi Razvitiya Tekstilnoi i Şveinoi Promışlennosti v Kirgizskoi Respublike v Ramkah EAES*. NovaInfo №62.
- SAGYNBAEVA, A.M. (2015). *Ponytie i İstoriya Razvitiya Malogo i Srednego Biznesa*. Vestnik KGUSTA, Bişkek.
- SAHATAEVA, Z. Z., (2015). *Gosudarstvennaya Podderjka Selkogo Hozyystva Kirgizistana*. GPTB, Bişkek.
- SAHATAEVA, Z.Z. (2016b). *Kulturnii Turizm v Kirgizstane*. Gosudarstvennaya Patentno-Tehniçeskaya Biblioteka Kirgizskoi Respubliki, Bişkek.
- SALPIEV, Ş.B., ve TURUSBAEVA, V. (2007). *Privatizasya Ekonomiki v Kirgizskoi Respublike*. KNU, Bişkek.
- SARBANOVA, A. A., ve SALUEV, A. A. (2014), *Gosudarstvennaya Politeka po Razvitiyu Turizma na Metnom Urovne*, Vestnik İKU, №37, Bişkek.
- SATİEVA, A.T. (2012). *Mali i Srednii Biznes-Kak Faktor Razvitiya Rinoçnoi Ekonomiki*. KGTU, Bişkek.
- SEİTKOJİEVA, M. U. (2015). *Sovremennoe Sostoyanie Pererabativauşei Promışlennosti Kirgizskoi Respubliki*. Vestnik KNU, Bişkek.
- SEİTOVA, K. B., (2016). *Modernisaya Gosudarstvennogo Regulirovaniya İ Stimulirovaniya Vpovişenii Effektivnosti Selkohozyastvennogo Proizvodstva*. Vestnik MUK, Bişkek.
- SHARSHEBAEV, A., ve SHARSHEEVA, A., (2016). *Problemi Razvitiya Malogo Biznesa v Stroitelstve*, Bişkek.
- SISOEVA, E. A. (2010). *Faktori Konkurentosposobnosti Predpriyatiya: Podhodi i Sostavlyuşie*. Ekonomiçeskie Nauki 12(73).
- SOMOV, E. N. (2013). *Usloviya Povişeniya Effektivnosti Selkohozyastvennogo Proizvodstva v Kirgizskoi Respublike*. Vestnik KRSU, Baskı 12 № 7, Bişkek.
- SOMOV, E.N. (2017). *Usloviya i Neobhodimost Soverşenstvovaniya Agropormışlennogo Kompleksa Kirgizskoş Respubliki*. Vestnik KRSU, Baskı 17 № 2. Bişkek.
- SOODONBEKOVA, A.J. (2014), *Upravlenie Kaçestvom Uslug Turizma v Kirgizstane*. Vestnik KEU, Bişkek.



- SULTANOV, A., OROSBAEV, A., TEKEEVA, L., KASIMOV B., KURMANKULOV, O., İSENKULOVA, E., TURDUBAEVA, Ç., BİRUKOVA, V.,(2017). *Kırgızistan v sıfrah'*. Bişkek.
- ŞARŞENOVA, A.Ş. (2014). *Problemi Razvitiya Buhgalteskogo Uçeta Malogo i Srednego Biznesa Kırgızskoi Respubliki*. İzvestie KGTU № 33, Bişkek.
- TURAEVA, M.O. (2016). *Ekonomika Kırgızii: İnstitutı i Resursı Razvitiya*, İnstitut Ekonomiki RAN, Moskva.
- TURMALİEVA, B., (2015). *Vneşnaya Politika i Nasionalnie İnteresi*. KGTU, Bişkek.
- ULUSAL İSTATİSTİK KOMİTESİ (2016). *Selskoe Xozaıstvo Kırgızskoi Respubliki 2011-2015*. Statistiçeskii sbornik, Bişkek.
- ULUSAL İSTATİSTİK KOMİTESİ (2017). *Kırgızistan'daki KOBİ'ler 2012-2016*. Bişkek.
- ULUSAL İSTATİSTİK KOMİTESİ (2017a). *Vneşnaya Torgovlya Kırgızskoi Respubliki 2011-2015*. Statistiçeskii sbornik. <http://www.stat.kg/ru/publications/sbornik-vneshnyaya-torgovlya-kyrgyzskoj-respubliki/>.
- ULUSAL İSTATİSTİK KOMİTESİ (2017b), *Promışlennost Kırgızskoi Respubliki 2011-2015*. Statistiçeskii sbornik, Bişkek.
- ULUSAL İSTATİSTİK KOMİTESİ (2017c). *Turizm v Kırgızıstane 2012-2016*, Statistiçeskii sbornik, Bişkek.
- ULUSAL İSTATİSTİK KOMİTESİ (2018). *Demografıçeskii Ejegodnik Kırgızskoi Respubliki 2012-2016 yıllardır*. Bişkek.
- ZHUMANALY KYZY, B. (2015). *Faktori Sdercivauşie Razvitiye İnnovasionnoi Aktivnosti Promışlennih Predpriyatii Kırgızskoi Respubliki*. Vestnik KSTU Baskı 15 № 8, Bişkek.
- ZULPAKAROV, A., ve KARBEKOVA, A. B. (2013). *Problemi Malogo i Srednego Biznesa v Kırgızıstane*. CAGU, Calal Abad.

## Diğer Yayınlar

ALİMOV, K. (2008). *Kırgızistan'daki Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Yönetimindeki Problemler*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

ATTOKUROVA, N. S. (2009). *Problemi Razvitiya Vneşneekonomičeskih Svyzei Kırgızskoi Respubliki v Usloviyah Mecdunorodnoi İntegrasii*. İnsitut Ekonomiki imeni Dj. Alışbaeva, Doktora Tezi, Bişkek.

ÇUŞTUK, A. (2017). *Eksport Kırgızistana v 2016 Godu Viros Na 5,1%, İmport Snizilsya na 23,1%* <http://knews.kg/2017/02/minekonom-eksport-kyrgyzstana-v-ıyber-godu-vyros-na-5-1-import-snizilsya-na-23-1/> (Erişim tarihi 10 mart 2018).

Ekonomika Kırgızistana v 1991-2005 godah, (2014). <https://www.open.kg/about-kyrgyzstan/kyrgyz-economy/page.2,241-ekonomika-kyrgyzstana-v-1991-2005-godah.html> (Erişim tarihi: 15.12.2017).

Fond Razvitiya Predprinimatelstva <http://www.frp.kg/o-fonde/>. (Erişim tarihi 15 aralık 2017).

[gf.kg/about/tseli/](http://www.frp.kg/about/tseli/). (Erişim tarihi 25 mart 2018).

<http://www.vsemirnyjbank.org/ru/country/kyrgyzrepublic/overview>. (Erişim tarihi 30 Ekim 2017).

<https://www.haberler.com/kirgizistan-in-dis-ticareti-canlanma-egiliminde-9879915-haberi> (Erişim tarihi 10 aralık 2017).

İMANALİEV, D. (2015). *Ravitiye Predprinimatelstva v Kırgızskoi Respublike, Minesterstvo Ekonomiki, Bişkek*.

İnformasionoe Agenstvo AKİpress (2017). *Nasionalnoi valute 24 goda* <http://kg.akipress.org/news:746107> ( Erişim tarihi 10 Mayıs 2018).

JOLDOSHOV, A. (2007). *Bağımsızlık Sonrası Kırgızistan ekonomisi. Ekonomik yapıda ve emek piyasasındaki gelişmeler*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Bursa.

KAMALOV, A. (2004). *Kırgızistan'da Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Finansal Sorunları ve Çözüm Önerileri*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

KARAEVA, A. (2015). *Programmi, Razgromivşie Ekonomiku Kırgızistana*. [http://www.gezitter.org/economics/38063\\_programmyi\\_razgromivshie\\_ekonomiku\\_kyrgyzstana/](http://www.gezitter.org/economics/38063_programmyi_razgromivshie_ekonomiku_kyrgyzstana/) (Erişim tarihi 13 mart 2018).

KUDRYVSEVA, T. (2017). *Za pyt let potok turistov v Kırgızistane viros na 6,2 prosent* “ [https://24.kg/ekonomika/47007\\_zapyat\\_let\\_potok\\_turistov\\_vkyrgyzstan\\_vyiros\\_na62\\_pr\\_otsenta/](https://24.kg/ekonomika/47007_zapyat_let_potok_turistov_vkyrgyzstan_vyiros_na62_pr_otsenta/) (Erişim tarihi 13 subat 2018).

MAMASABİROVA, N. (2016). *Mikrokredilerin KOBİ'ler Üzerindeki Etkisi: Kırgızistan Örneği*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

mineconom.gov.kg (Erişim tarihi 25 Mart 2018).

MURAD KIZI, G. (2016). *Konkurentosposobnost Malogo Biznesa*. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Baku.

Privatizasiya kak realnaya osnova sozdaniya çastnogo sektora ekonomiki studwood.ru/1305640/ekonomika/privatizatsiya\_realnaya\_osnova\_sozdaniya\_c\_hastnogo\_sektora\_ekonomiki (Erişim tarihi: 15 Aralık 2017).

Programma privatizatsii gosudarstvennoi sobstvennosti v Kırgızskoi Respubliki na 2015-2017 godı (2017) [www.fgi.gov.kg/index.php?act=view\\_material\\_&id=1565](http://www.fgi.gov.kg/index.php?act=view_material_&id=1565), 2017.

SODRUJESTVO NEZAVISİMİH GOSUDARSTV (2016), Osobnosti razvitiya sfery malogo i srednego predprinimatelstva v gosudarstvah- uçasnikah SNG v 2014-2016 godax, Moskva [www.e-cis.info/foto/pages/25813.doc](http://www.e-cis.info/foto/pages/25813.doc).

[www.cci.kg/podderzhka-biznesa/otraslevye%20komitety%20tpp%20kr/komitet-tpp-kr-po-podderzhke-i-razvitiju-malogo-i-srednego-biznesa-v-kyrgyzstane.html](http://www.cci.kg/podderzhka-biznesa/otraslevye%20komitety%20tpp%20kr/komitet-tpp-kr-po-podderzhke-i-razvitiju-malogo-i-srednego-biznesa-v-kyrgyzstane.html). (Erişim Tarihi 02 subat 2018).

[www.easttime.ru/news/kyrgyzstan/promyshlennost-kyrgyzstana-v-2016-godu/12643](http://www.easttime.ru/news/kyrgyzstan/promyshlennost-kyrgyzstana-v-2016-godu/12643) (Erişim tarihi 5 Mayıs 2018)

Zakon Kırgızskoi Respubliki o Gosdarstvenoi Podderjki Malogo Predprinimatelstva, 25 Mayıs 2007 yılından № 73, 10.05.2017 <http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/202106>.

## EKLER

### EK 1: Kırgızistan Cumhuriyeti Hükümeti Kararnameler

| № | Kararnamelerin Adları   |
|---|---|
| 1 | O proektah strategii o proektah strategii ekonomičeskogo ravitiya Kırgızskoi Respubliki na period do 200 goda i indikativnogo sosialno-ekonomičeskogo plana na 1996-1998 godı.<br><a href="http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35234">cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35234</a>  |
| 2 | Perečen vidov predprinimatelskoi deyatelnosti, osuŝestvlyemih fizičeskimi lisami na patentnoi osnove 12 Ağustos 1996 goda N 378.<br><a href="http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35762/10?cl=ru-ru">http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35762/10?cl=ru-ru</a>   |
| 3 | O deklarirovanii dohodov i uplate podohodnogo naloga fizičeskimi lisami, osuŝestvlyuŝim predprinematelskuyu deyatelnost na patentnoi osnove v Kırgızskoi Respublike. 12 Ağustos 1996 N 378<br><a href="http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35761/10?cl=ru-ru">http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35761/10?cl=ru-ru</a>                                   |
| 4 | O merah po realizasii Ukaza Prezidenta Kırgızskoi Respubliki ot 1 aprelya 1997 goda ‘O dopolnitelnih merah po zaŝite predprinematelskoi deyatelnosti i uporydočivaniyu rabotı kontroliruyuŝih organov’ 23 Haziran 1997 N 399<br><a href="http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/34526/30?cl=ru-ru">http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/34526/30?cl=ru-ru</a> |
| 5 | O merah po realizasii Ukaza Prezidenta Kırgızskoi Respubliki ot 1 aprelya 1997 goda ‘ O dopolnitelnih merah po zaŝite predprinematelskoi deyatelnosti i uporydoçeniyu rabotı kontroliruyuşih organov’ 24 Haziran 1997 N 372<br><a href="http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/34526/10?cl=ru-ru">http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/34526/10?cl=ru-ru</a>  |
| 6 | Perečen vidov predprinimatelskoi deyatelnosti, osuŝestvlyemih fizičeskimi lisami na patentnoi osnove 27 Ekim 1997 N 628<br><a href="http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35762/20?cl=ru-ru">http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35762/20?cl=ru-ru</a>  |
| 7 | O merah po realizasii Ukaza Prezidenta Kırgızskoi Respubliki ot 1 aprelya 1997 goda ‘O dopolnitelnih merah po zaŝite predprinimatelskoi deyatelnosti i uporydoçivaniyu rabotı kontroliruyuşih organov’ 25 Haziran 1998 N 385<br><a href="http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/34526/20?cl=ru-ru">http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/34526/20?cl=ru-ru</a> |

|    |  |
|----|--|
| 8  | Postanovlenie Pravitelstva Kirgizskoi Respubliki ob osnovnoi sheme klassifikatora tipov predpriyatii, 2002 <a href="http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ky-kg/5083?cl=ru-ru">http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ky-kg/5083?cl=ru-ru</a>   |
| 9  | Ob utvercdenii Programmi privatizatsii gosudarstvennoi sobstvennosti v Kirgizskoi Respublike na 2006-2007 godi. <a href="http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/50384">http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/50384</a>  |
| 10 | O merakh po sovershenstvovaniyu porydka provedeniya porverok subektov predprinimatelstva. 2 Temmuz 2007 № 330  |
| 11 | O deklarirovanii dohodov i uplate podohodnogo naloga fiziçeskimi lisami, osuřestvlauřim predprinimateskuyu deyatelnost na patentnoi osnove v Kirgizskoi Respublike. 30 Aralık 2008 № 736 <a href="http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35761/60?cl=ru-ru">http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/35761/60?cl=ru-ru</a> |
| 12 | Nasionalnaya strategiya ustoyçivogo razvitiya Kirgizskoi Respubliki na period 2013-2017 godov <a href="http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/61542">http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/61542</a>  |
| 13 | Postanovlenie Pravitelstva Kirgizskoi Respubliki 15 Nisan 2013 № 195 'O Edinoi avtomatizirovannoi baze dannih proverok subektov predprinimatelstva'  |
| 14 | Nasionalnaya Strategiya Ustoyçivogo Razvitiya Kirgizskoi Respubliki na period 2013-2017 godı <a href="http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/kyr143374R.pdf">http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/kyr143374R.pdf</a>   |

## ÖZGEÇMİŞ

1994 yılında Kırgızistan Cumhuriyeti Bişkek Şehrinde doğmuştur. İlk ve Orta öğrenimini Bişkek şehrindeki AUVK № 6 adlı ortaokuluda tamamlamıştır. 2015 yılında Bişkek şehrinde Kırgız Devlet Teknik Üniversitesi'nde Kırgız-Alman Teknik Enstitüsü Lojistik bölümünden mezun olmuştur. Halen Sakarya Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı'nda yüksek lisans öğrencisidir.

