

T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ

KAZAKİSTAN'IN DÖNÜŞÜM SÜRECİNDE  
KOBİ'LERİN ÖZEL SEKTÖRÜN GELİŞİMİNE  
KATKILARI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Meirambek KUPZHASSAROV

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

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Recai COŞKUN

EYLÜL - 2018

T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ

KAZAKİSTAN'IN DÖNÜŞÜM SÜRECİNDE  
KOBİ'LERİN ÖZEL SEKTÖRÜN GELİŞİMİNE  
KATKILARI

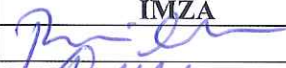
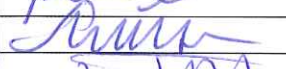
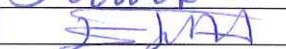
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Meirambek KUPZHASSAROV

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. Recai COŞKUN	BAŞARILI	
Prof. Dr. Muhsin TACİS	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	:	Meirambek Kupzhassarov
Öğrenci Numarası	:	1560Y04122
Enstitü Anabilim Dalı	:	İşletme
Enstitü Bilim Dalı	:	Yönetim ve Organizasyon
Programı	:	<input type="checkbox"/> YÜKSEK LİSANS <input type="checkbox"/> DOKTORA
Tezin Başlığı	:	Kazakistan'ın Dönüşüm Sürecinde KOBİ'lerin Özel Sektörün Gelişimine Katkıları
Benzerlik Oranı	:	%4

..... ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE,

Sakarya Üniversitesi ..... 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.

*[Signature]* 28.08.18  
...../...../20.....  
İmza

Sakarya Üniversitesi ..... 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 gsbttez@sakarya.edu.tr adresine yüklenmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

...../...../20.....  
İmza

Uygundur

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

Tarih: 28.08.2018

İmza: *[Signature]*

KABUL EDİLMİŞTİR

REDDEDİLMİŞTİR

EYK Tarih ve No:

Enstitü Birim Sorumlusu Onayı

## ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasını hazırlamamda pek çok kişi ilgi, destek ve yardım sunmuştur. İlim yolunda bulunduğum süre içerisinde maddi ve manevi her türlü desteklerini eksik etmeyen ve moral veren herkese teşekkür etmek isterim.

Öncelikle bana yüksek lisans öğrenimim boyunca daima yol gösterici olan tez danışmanım, çok değerli hocam, Prof. Dr. Recai COŞKUN'a, hiçbir zaman esirgemediği engin bilgi ve tecrübelerinden çalışmam boyunca beni yoksun bırakmadığı için teşekkür ederim. Çalışmam boyunca göstermiş olduğu destek, ilgi, anlayışı ve yardımı ile beni oldukça fazla güçlendirdiği ve yüreklendirdiği için ayrıca teşekkür ederim.

Türkiye'ye geldiğim andan itibaren ve tezimin bütün aşamasında yanımda olup destek veren eşim Aidana, en zor anları aşmamı sağladı.

Mülakatları gerçekleştirme sırasında ortaya çıkan zorlukların aşılmasında bana oldukça fazla destek olan sevgili ablam, Anara'ya ve arkadaşım Nurgül'e mülakat çalışması aşamasında katkılarını sundular.

Kazakistan'da faaliyet gösteren girişimciler mülakata katılarak bilgi ve görüşlerini esirgemeyen çok değerli KOBİ yöneticileri ve uzmanlarına bilime katkı sağlamak amacıyla en değerli zamanlarını bana ayırdı.

Çok değerli hocam ve arkadaşlarım Metin, Özge, Serra, Duygu ve Meryem, çalışmam boyunca her zaman yardıma hazır olduklarını gösterdiler.

Sevgili babam, annem, büyük ağabeyim Abzal, uzakta olsa bile bana en önemli manevi desteği verdiler.

Herkese teşekkürler ve şükranlarımı sunmak isterim.

**Meirambek Kupzhassarov**

**30.08.2018.**

## İÇERİKLER

KISALTMALAR .....	iv
TABLO LİSTESİ .....	vi
ŞEKİL LİSTESİ.....	vii
ÖZET.....	viii
SUMMARY .....	ix
<b>GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
<b>BÖLÜM 1: DÖNÜŞÜM EKONOMİSİ OLARAK KAZAKİSTAN .....</b>	<b>7</b>
1.1. SSCB Krizi ve Yıkılışı .....	7
1.1.1. SSCB Krizinin Nedenleri .....	7
1.1.2. “Perestroyka” Politikası.....	8
1.2. SSCB Döneminde Kazakistan’ın Ekonomik Kriz Problemleri .....	9
1.2.1.SSCB’nin Dağılması ve Kazakistan’ın Serbest Piyasa Ekonomisini Benimsemesi.....	11
1.3. Bağımsız Kazakistan’ın Merkezi Planlamadan Serbest Piyasaya Geçişi ve Reformları .....	12
1.3.1. Fiyatların Serbest Bırakılması .....	15
1.3.2. Özelleştirme .....	16
1.3.3. Makroekonomik İstikrarın Sağlanması.....	17
1.4. Makroekonomik Göstergeler .....	21
1.5. Ekonomik Özgürlük Endeksi .....	27
<b>BÖLÜM 2: KAZAKİSTAN’DA GİRİŞİMCİLİĞİ VE KOBİ’LERİ</b>	
<b>DESTEKLEYEN KURUMLAR .....</b>	<b>31</b>
2.1. Devlet Kurum ve Kuruluşları.....	33
2.1.1. “Damu” İşletme Geliştirme Fonu” A.Ş. ....	36
2.1.2. “Kazakistan Kalkınma Bankası” A.Ş. ....	37
2.1.3. “Kaznex” Kalkınma ve İhracat Geliştirme Şirketi” A.Ş. ....	38
2.1.4. “Ulusal Teknolojik Gelişme Ajansı” A.Ş. ....	39

2.1.5. “Kazakistan Yatırım Fonu” A.Ş. ....	40
2.1.6. “Mühendislik ve Teknoloji Transferi Merkezi” A.Ş. ....	41
2.1.7. Teknoparklar, İşletme Kuluçkaları ve Endüstriyel Bölgeler. ....	42
2.2. Devlet Dışı Tüzel Kişilikler, Dernekler veya Sivil Toplum Kuruluşları .....	43
2.2.1. “Atameken” Ulusal Girişimciler Odası .....	43
2.2.2. Kazakistan Girişimcileri Forumu .....	44
2.2.3. Kazakistan Cumhuriyeti’nin Ticaret ve Sanayi Odaları Birliği .....	45
2.3. Ticari Kurumlar.....	46
2.4. Uluslararası Destek Veren Kurumlar .....	47
2.4.1. Dünya Bankası.....	48
2.4.2. Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası .....	48
2.4.3. Asya Kalkınma Bankası .....	49
2.4.4. İslam Kalkınma Bankası.....	49
2.4.5. TACİS (Bağımsız Ülkeler Dostluğuna Yönelik Teknik Yardım Programı).....	50
2.4.6. ABD Uluslararası Gelişme Kurumu (USAİD).....	51
2.4.7. Orta Asya–Amerikan Girişimcilik Destek Fonu’nun Asya Kredi Şirketi ..	51
2.4.8. Avrupa Yatırım Bankası .....	51
<b>BÖLÜM 3: KAZAKİSTAN’DA KOBİ’LERİN GELİŞİMİ VE MEVCUT DURUMU .....</b>	<b>53</b>
3.1. Bağımsızlık Öncesi KOBİ’lerin Gelişimi .....	53
3.2. Bağımsızlık Sonrası KOBİ’lerin Gelişimi .....	54
3.3. Kazakistan Cumhuriyeti’nin Girişimcilik Kanunu.....	56
3.4. KOBİ’lerin Vergilendirilmesi .....	58
3.4.1. Genelleştirilmiş Vergi Ödeme Şartı.....	59
3.4.2. Özel Vergi Ödeme Şartı.....	59
3.4.3. Patent .....	59
3.4.4. Basitleştirilmiş Deklarasyon.....	60
3.5. KOBİ’lerin Mevcut Durumu.....	61
3.6. Kazakistan’ın Seçili Bölgelerinde Girişimcilik Faaliyeti Yürütme Koşullarının Değerlendirmesi .....	71
3.7. Kazakistan’da “Kamu İktisadi Teşekküller” .....	73
<b>BÖLÜM 4: KOBİ’LERİN KARŞILAŞILAN SORUNLAR VE ÖNERİLER .....</b>	<b>76</b>
4.1. Araştırma Yöntemi.....	76

4.1.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	76
4.1.2. Veri Toplama Yöntemi .....	77
4.2. Araştırmanın Kısıtları .....	77
4.3. Mülakat Tasarımı .....	78
4.4. Araştırma Verilerinin Çözümlemesi .....	79
4.5. Görüşme Verilerinin Analizi .....	79
4.5.1. Girişimcilerin İşletmeyi Kuruluş Aşamasındaki Sermayesi .....	79
4.5.2. Girişimcilerin Karşılaştıkları Sorunlar .....	80
4.5.3. KOBİ'leri Destekleyen Kurumların Faaliyeti .....	83
4.5.4. Girişimcileri Kredilendirme Sistemi .....	88
4.5.5. Kazakistan'daki Daha Fazla İşletme Kurulmasına ve Rekabet Gücünün Arttırılmasına Yönelik Öneriler .....	90
4.5.6. Kazakistan Ekonomisinin Daha Hızlı Bir şekilde Gelişmesine Yönelik Öneriler .....	95
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>100</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>103</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>114</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>117</b>

## KISALTMALAR

<b>AB</b>	: Avrupa Birliği
<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>AİKB</b>	: Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası
<b>AKB</b>	: Asya Kalkınma Bankası
<b>AŞ</b>	: Anonim Şirket
<b>AYB</b>	: Avrupa Yatırım Bankası
<b>BDT</b>	: Bağımsız Devletler Topluluğu
<b>BYO</b>	: Bölgesel Yürütme Organları
<b>DB</b>	: Dünya Bankası
<b>DTÖ</b>	: Dünya Ticaret Örgütü
<b>GGD</b>	: Girişimciliğin Geliştirilmesi Departmanı
<b>GSMH</b>	: Gayri Safi Milli Hâsıla
<b>GSYİH</b>	: Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla
<b>İKB</b>	: İslam Kalkınma Bankası
<b>İMF</b>	: Uluslararası Para Fonu
<b>KC</b>	: Kazakistan Cumhuriyeti
<b>KCSTB</b>	: Kazakistan Cumhuriyeti'nin Sanayi ve Ticaret Bakanlığı
<b>KDV</b>	: Katma Değeri Vergisi
<b>KGF</b>	: Kazakistan Girişimcileri Forumu
<b>KİT</b>	: Kamu İktisadi Teşekküller
<b>KKB</b>	: Kazakistan Kalkınma Bankası
<b>KOBİ</b>	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
<b>KTSOB</b>	: Kazakistan Ticaret ve Sanayi Odaları Birliği
<b>KUF</b>	: Kazakistan Ulusal Fonu
<b>KYF</b>	: Kazakistan Yatırım Fonu
<b>KZT</b>	: Kazakistan Para Birimi
<b>MTTM</b>	: Mühendislik ve Teknoloji Transferi Merkezi
<b>OECD</b>	: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
<b>SSCB</b>	: Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği
<b>UGO</b>	: Ulusal Girişimciler Odası
<b>USAİD</b>	: Amerika Birleşik Devletlerinin Uluslararası Kalkınma Ajansı



**UTGA** : Ulusal Teknolojik Gelişme Ajansı

## TABLO LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Kazakistan'ın ve Dünyanın 1990 – 2000 Yıllarındaki GSYİH Değişim Dinamiği .....	19
<b>Tablo 2:</b> Kazakistan'ın ve Dünyanın 2000 – 2016 Yıllarındaki GSYİH Değişim Dinamiği .....	22
<b>Tablo 3:</b> Dünyanın 2000 – 2016 Yıllarındaki Petrol Fiyatları .....	24
<b>Tablo 4:</b> KC İhracat ve İthalat Konu Ettiği İlk 5 Ürün .....	25
<b>Tablo 5:</b> KC TOP 5 İhracat ve İthalat Ortakları.....	25
<b>Tablo 6:</b> Kazakistan Ticaret İndikatörü (2012 – 2016 yıllar arası gerçekleşen) .....	26
<b>Tablo 7:</b> KC Nüfusu (2017 yılı başından 1 Ekim 2017 tarihine kadar) .....	27
<b>Tablo 8:</b> KC Şehirlerin Nüfusu (2017 yılı başından 1 Ekim 2017 tarihine kadar) .....	27
<b>Tablo 9:</b> Kazakistan'da Ekonomik Özgürlük Endeksi .....	29
<b>Tablo 10:</b> 2014 Yılında Orta Asya'da Gerçekleşen AİKB Yatırımlarının Hacmi .....	49
<b>Tablo 11:</b> 2016 Yılında Gerçekleşen KOBİ'ler Faaliyetlerinin Esas Göstergeleri .....	61
<b>Tablo 12:</b> KOBİ'lerin Ekonomik Faaliyetlere Göre Göstergeleri .....	62
<b>Tablo 13:</b> Kazakistan'ın Seçili Bölgelerinde Girişimcilik Faaliyeti Yürütme Koşulları .....	71
<b>Tablo 14:</b> Dünya Bankasının “Doing Business” Değerlendirmesindeki Kazakistan'ın Göstergeleri .....	73
<b>Tablo 15:</b> Yöneticilerin Demografik Özellikleri ve Sektörel Dağılımları .....	77
<b>Tablo 16:</b> Girişimcilerin Sorunları .....	83
<b>Tablo 17:</b> Kazakistan İşletmelerin Rekabet Gücün Arttırılması İle Kazakistan Ekonomisinin Gelişmesine Yönelik Girişimcilerin ve Uzmanların Öneriler .....	97

## ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Kazakistan'da Aktif ve Toplam Kayıtlı KOBİ'lerin Sayısı .....	63
Şekil 2: Aktif KOBİ'ler Sayısı .....	64
Şekil 3: KOBİ'lerin Performans Göstergeleri .....	65
Şekil 4: KOBİ'ler Tarafından Ürün Çıktının Yapısı .....	65
Şekil 5: KOBİ'lerde Çalışanlar Sayısı .....	66
Şekil 6: Mevcut Aktif KOBİ'lerin Yapısı .....	67
Şekil 7: Kazakistan Bölgelerine Göre 1000 Kişi Başına Aktif KOBİ'ler Sayısı.....	68
Şekil 8: KOBİ'lerin GSYİH'ya Katkı Payı .....	69
Şekil 9: 2013 yılında KOBİ'lerin GSYİH ve İstihdamda Payı.....	70

**Tezin Başlığı:** Kazakistan'ın Dönüşüm Sürecinde KOBİ'lerin Özel Sektörün Gelişimine Katkıları.

**Tezin Yazarı:** Meirambek Kupzhassarov

**Danışman:** Prof.Dr. Recai Coşkun

**Kabul Tarihi:** 28 Ağustos 2018

**Sayfa Sayısı:** ix (ön kısım) + 110 (tez) + 3(ek)

**Anabilim Dalı :** İşletme

Çalışmanın amacı, Kazakistan'ın ekonomik açıdan gelişmesi için KOBİ'lerin durumunu, sorunlarını tespit etmek ve çözüm önerileri sunmaktır. Tezin ilk bölümünde, SSCB'nin krizi ve yıkılışı, özellikle de çöküş öncesi SSCB içerisinde bulunan Kazakistan'ın durumu ortaya konulmuştur. Daha sonra Kazakistan bağımsızlığından itibaren merkez planlama ekonomisinden serbest piyasa ekonomisine geçiş yolu ve yapılan reformlar üzerinde durulmuştur. Bölümün sonunda ise dönüşümün bugünkü halini ortaya koyan makroekonomik göstergelere yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümde, Kazakistan'da Girişimcilik ve KOBİ'lere destek veren devlet ve devlet dışı kurumlara değinilmiştir. Üçüncü bölümde, Kazakistan'da bağımsızlık öncesi ve sonrası KOBİ'lerin nasıl meydana geldiğini incelenmiş ve hemen ardından KOBİ'lerin artan önemine değinilmiştir. Kazakistan'da KOBİ ulusal ekonomiye nasıl katkı sağlayacağı tablo ve şekiller yardımı sunulmuştur. Çalışmanın son bölümünde, Kazakistan'daki KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunlar tespit edilmiş ve bu sorunlara yönelik çözümler aranmıştır. KOBİ'ler devlet ekonomisinin önemli unsurudur. Ayrıca KOBİ'ler büyük ölçüde ekonomik büyümenin hızını belirler. Günümüzde özel sektör kapsamında çalışan KOBİ yöneticileri farklı problemlere rastladıkları görülmektedir. Bunun için bu problemleri ortaya çıkarıp onun çözümünü bulmaya çalışılacaktır. Araştırma nitel bir çalışma olarak tasarlanıp hem ikincil hem de birincil veriler yardımıyla gerçekleştirilmiştir. KOBİ'lerin faaliyetini sürdürmesinde karşılaşılan en önemli sorunları ortaya çıkarmak ve çözüm önerilerini tespit etmek amacıyla mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Mülakatlar araştırma konusuna bilgi sahibi olan toplam 8 kişi ile gerçekleştirilmiştir. Görüşme verilerinin analizi sonucunda KOBİ'lerin karşılaştığı; vergi oranların yüksekliği, kredi faiz oranların yüksekliği, yolsuzluk, nitelikli çalışanı bulma ve finans kaynakların yetersizliğine ilişkin sorunlar tespit edilmiştir. Yapılan analizlerin neticesinde ortaya çıkan sonuçlardan yola çıkarak öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** SSCB, Kazakistan, serbest piyasa, KOBİ, girişimci.

<b>Title of the thesis:</b> The contribution of Small and Medium-sized Enterprises to the development of the private sector in the process of transformation of Kazakhstan.	
<b>Author:</b> Meirambek Kupzhassarov	<b>Supervisor:</b> Prof.Dr. Recai Coşkun
<b>Date:</b> 28 August 2018	<b>Nu. of pages:</b> ix (pre text) + 110 (main body)+3 (App.)
<b>Department:</b> Business	
<p>The purpose of this thesis is to identify the problems of SME's in the process of economic development of Kazakhstan and to propose some solutions. The first part of this thesis has focused on the deep crisis and collapse of the Soviet Union, and the global situation of Kazakhstan as a part of USSR. Then, after the collapse of USSR and independence of Kazakhstan, the transition to the free market economic and reforms have been emphasized. Finally, the end of this chapter has focused on the present state of the macroeconomic indicators of the transformation.</p> <p>The second part of our study has focused on the entrepreneurship in Kazakhstan, and State and non-state support to the SME's. The third chapter of this work has examined the situation of the SME's before and after the independence of Kazakhstan and then the increasing importance of SME's has been emphasized. With the support of table and figures, the contribution of the SME's to the national economy has been presented. The last part of this work has identified and emphasized the problems encountered by SME's in Kazakhstan, then the way to find solutions has been sought. SME's represent an important element of the national economy. Moreover, SME's set the pace of economic growth to a large extent. Today, entrepreneurs working in private sector encounter different problems.</p> <p>This study was designed as a qualitative study and was conducted using secondary and primary data. Interviews were conducted to identify the most important problems faced by the SME's and to identify some solutions. Interviews about this research concerned a total of 8 people. As a result of the analysis of the interviews, the problems related to high tax rates, high interest rates on loans, corruption, the lake of qualified employees and insufficient financial resources were identified. From the result of the analyze, suggestions were presented in this work.</p>	
<b>Keywords:</b> USSR, Kazakhstan, free market, SME, entrepreneurship.	

## GİRİŞ

Gerek gelişmiş, gerekse gelişmekte olan ülke ekonomileri için KOBİ'ler, dünya ekonomilerindeki olumsuzluklara kolay uyum sağlayabilmektedirler. Özellikle esnek yapıları sebebiyle, yoğun ekonomik kriz dönemlerinde krizle başarıyla mücadele etmek isteyen KOBİ'lerin önemi, Kazakistan gibi bir ülke için daha da artmaktadır. Kazakistan'da özel sektör gerçekleşen birçok reform sayesinde oluşmaya başlamıştır. Ekonomisi dönüşüm sürecinde olan Kazakistan'ın kolay bir yolu olmadığını da belirtmek gerekmektedir.

Sovyetler Birliği'nde emek ve hammaddelerin bolluğu, ekonomik büyümeyi garanti ediyordu. Ancak, ekonomik büyümeye devam etmek için üretim faktörlerinin yenilenmesi gerekliydi. Askeri olmayan üretim alanındaki modernizasyon ve yeni teknolojik yenilikler getirilmemesi nedeniyle, SSCB ekonomisi krizle mücadele etmek zorunda kaldı. SSCB ekonomisi 1960'ların sonundan itibaren sürekli düşüş gösteriyordu. Sovyetler Birliği içerisinde yer alan ülkelerde işsizliğin, dükkânlarda oluşan uzun kuyruklar, alkol bağımlılığı artmış, yolsuzluğun yaygınlaşmış ve gölge ekonomisinde genişleme meydana gelmiştir. Ardından, Komünist Parti ideolojik otoritesini kaybetmiş ve SSCB'nin yıkılışı gerçekleşmiştir.

SSCB içerisinde yer alan ülkelerin birçoğu bağımsızlığa kavuşmuştur. Sovyet sonrası Kazakistan'da, merkez piyasa ekonomisinden serbest piyasa ekonomisine dönüşüm gerçekleşmiştir. Nitekim bağımsız Kazakistan serbest piyasa ekonomisini benimsemiş ve kendi ekonomisinde demokrasiye yönelik reformlar gerçekleşmiştir. Kazakistan, serbest piyasa ekonomisine geçme hareketinde bulunduğu anda, ülkenin hangi alanlarda serbestleşmesi gerektiği konusunda tartışmalar ortaya çıkmıştır. Bu tartışmalara hem Uluslararası Para Fonu ve Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşlarda çalışan Batı iktisatçıları, hem de geçiş ekonomilerinin özellikle de Doğu Avrupa'nın deneyimli iktisatçıları katılmışlardır. Bunun sonucunda, Kazakistan ekonomisini dönüştüren iki farklı strateji sunulmuştur. Sunulan stratejilerin esas amacı serbest piyasa ekonomisine geçmeyi teşvik eden reformları gerçekleştirmek ve eski sistemle ilişkileri ortadan kaldırmaktır. Reformlar ise mümkün olduğunca hızlı şekilde gerçekleşmeye başlamıştır. Ekonomisi dönüşüm aşamasında olan Kazakistan; iktisadi, siyasi, askeri ve sosyal açıdan zor durumda kalmıştır. Eski SSCB içerisindeki bulunan işletmelerin sözleşmeden doğan

yükümlülüklerinin yerine getirilmemesi nedeniyle Kazakistan'ın birçok fabrikası çöktüğe geçmekteydi. Çünkü daha öncede işletme ve fabrikalar bir devlete diğer bir deyişle Sovyet Birliği'ne hizmet ediyor ve dolayısıyla birbirlerini destekliyorlardı. Ancak SSCB'nin çöküşüyle, işletme ve fabrikalar farklı devletlerde kaldı ve eskisi gibi birbirlerine destek veremeye başladılar. Bu nedenle de bağımsızlığa kavuşan birçok ülkenin endüstrisi zor durumda kaldı.

Reformların ilk yıllarında Batı'da eğitim gören yerli iktisatçılar ile Batılı dış danışmanların ısrarlarına rağmen Kazakistan halen Rusya para birimini "Ruble" kullanıyordu. Bununla birlikte "Ruble" kullanıldığında reformlar yavaşken, "Tenge" ulusal para birimi kullanılmaya başlandıktan sonra reformlar hız kazandı. Yeni ekonomik düzenine geçme süreci kolay olmamıştır. Çünkü arka arkaya fiyatların serbest bırakılması, devlete ait işletme ile fabrikaların özelleştirilmesi gerçekleşmiştir. Bunun sonucunda, vatandaşların satın alma gücü zayıflamıştı ve ülkenin yıllık enflasyon oranı %2500 artmıştır. Özelleştirme konusunda hiçbir tecrübesi olmayan Kazakistan, bu konudaki çalışmalarını dikkatli bir şekilde gerçekleştirmeye çalışmıştır. Dolayısıyla işletmeler ve üretim tesisleri adım adım özelleştirilmiştir. Özelleştirilen işletmelerin çoğu kapanmış ve ülkede işsizlik meydana gelmiştir. İşsiz kalan farklı meslek sahipleri ticaretle uğraşmak zorunda kalmışlardır. Böylece Kazakistan'ın neredeyse bütün şehirlerinde sokak ticareti meydana gelmiş; yeni yaşam koşullarına uyum sağlayan insanlar da ticaret konusunda başarılı olmuşlardır.

Fiyatların serbestleştirilmesinden ve devlet mülkiyetlerin özelleştirilmesinden sonra, toprak reformunun yanı sıra özel sektörün ticari faaliyetleri için de altyapı oluşturulmuştur. Aynı dönemde tüm bankalar anonim bankalara dönüştürülmüştür. Ülkede daha önce olmayan serbest piyasa ekonomisinin kurumları oluşturulmuştur.

1994-1995 yılları arasında makroekonomik istikrarın sağlanması amacıyla krize karşı program kabul edilmiştir. Bu programın temel amacı; makroekonomik istikrarın sağlanması, üretim ile ticaretin normalleştirilmesi için şartlar yaratılması ve ülkeye yatırım faaliyetlerinin canlandırılması olmuştur. Bununla birlikte: bankacılık sektörünün reform programı, menkul kıymet piyasasının geliştirilmesi, istihdamın artırılması ve KOBİ'lerin geliştirilmesi gibi önemli programlar geliştirilip kabul edilmiştir. Kazakistan da gerçekleştiren reformlar sayesinde, serbest piyasa ekonomisinin temel göstergelerine sahip olunmuştur.

Serbest piyasa ekonomisine dönüşüm sırasındaki ekonomik reformların altıncı yılında, Kazakistan'ın genel ekonomik durumu iyileşmeye başlamıştır. Bu dönemlerde makroekonomik göstergeler iyileşmişti ve enflasyon ile mücadele başarıyla sona ermiştir.

Kazakistan, serbest piyasa ekonomisine geçmeden önce, ülke ekonomisine temel katkıyı büyük sanayi fabrikalar sağlamaktaydı. Ancak merkez planlama ekonomisinden serbest piyasa ekonomisine geçiş döneminde, KOBİ'lerin önemi ortaya çıkmıştır. Piyasa ekonomisinde KOBİ'ler, ekonomik büyümeyi belirleyen ve önde gelen bir özel sektör aracı olarak görülmektedir. Tüm gelişmiş ülkelerdeki küçük işletmeler, Gayri Safi Milli Hasıla'nın %60-70'ini oluşturmaktadır. Bundan dolayı gelişmiş ülkelerin büyük çoğunluğu KOBİ'lerin faaliyetlerini her bakımdan teşvik etmektedir. Ayrıca serbest piyasa ekonomisini benimsemiş tüm ülkelerde olduğu gibi Kazakistan'da da KOBİ'leri korumaya, geliştirmeye ve desteklemeye yönelik kanunlar çıkarılmıştır. Kazakistan'da, KOBİ'leri desteklemek amacıyla devletin yanı sıra devlet dışı kurumlar, ticari kurumlar ve uluslararası kurumlar faaliyette bulunmaktadır.

Kazakistan'da ilk KOBİ faaliyeti ülkenin bağımsızlığından önce Sovyet döneminde meydana gelmiş ve KOBİ'ler kayıt dışı bulunmuşlardır. Ancak Kazakistan'ın bağımsızlığının ilk yıllarında KOBİ'lerin resmi bir şekilde ortaya çıkması: ürünlerin azalması, enflasyon ve yaşam standardında bir düşüş meydana gelmiştir. Ulusal ekonominin iyileşmesi ile birlikte ise KOBİ'ler ekonomiye katkı sağlamaya başlamışlardır. Resmi kayıtlara göre bugün Kazakistan'ın Gayri Safi Yurt İçi Hasılası'nda küçük ve orta ölçekli işletmelere düşen pay %27'iken, gelişmiş ülkelerde ise bu oran % 55 civarındadır. Ülkenin ekonomik olarak aktif nüfusunun %34,9 ise KOBİ'lerde istihdam edilmektedir.

Girişimciliğin ve KOBİ'lerin geliştirilmesi Kazakistan Cumhuriyetinin öncelikli devlet politikalarından biri olmaya devam edecektir. Buna dayalı olarak Kazakistan'da özel sektörü teşvik edici farklı devlet programları ortaya konulmuştur. Beklenen sonuç ise KOBİ'lerde istihdam edilenlerin sayısının artması ve bu işletmelerin, ülkenin Gayri Safi Yurt İçi Hasılası'nda daha büyük paya sahip olmalarıdır.

### **Çalışmanın Amacı ve Kapsamı**

Bu çalışmanın amacı, Kazakistan'ın ekonomik açıdan gelişmesi için KOBİ'lerin durumunu, sorunlarını tespit etmek ve çözüm önerileri sunmaktır. Bu çalışmada ayrıca



KOBİ'lerin ortaya çıkışından itibaren, gelişimini etkileyen faktörleri, özel sektörün ekonomik büyümeye etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Kazakistan'daki KOBİ'ler üzerinde birçok araştırmalar yapılmıştır. Tüm bu çalışmalar literatürün genişlemesine yol açarken, literatürün halen ne kadar eksik olduğunu da gözler önüne sermektedir. Dolayısıyla literatür çok geniş olmakla birlikte biraz da dağınıktır. Bu çalışma Kazakistan'daki KOBİ'lerin günümüzdeki durumunun özelliğine ve çalışma metodlarına göre farklılıklar gösterebilmektedir.

Çalışmanın ilk bölümünde öncelikle, Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği'nin krizi ve yıkılışı, özellikle de çöküş öncesi SSCB içerisinde bulunan Kazakistan'ın durumu ortaya konulmuştur. Daha sonra Kazakistan bağımsızlığından itibaren merkez planlama ekonomisinden serbest piyasa ekonomisine geçiş yolu ve yapılan reformlar üzerinde durulmuştur. Dönüşüm aşamasında Kazakistan'ın ekonomisinin zayıflayan bir süreçten geçtiği düşünüldüğünde, dönüşüm sırasındaki önemli olaylar da ayrıca incelenmiştir. Bölümün sonunda ise dönüşümün bugünkü halini ortaya koyan makroekonomik göstergelere yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümde, Kazakistan'da Girişimcilik ve KOBİ'lere destek veren devlet ve devlet dışı kurumlara değinilmiştir. Modellemeye zemin hazırlayan diğer bir konu da üçüncü ve dördüncü bölümde verilmektedir. Kazakistan'da bağımsızlık öncesi ve sonrası KOBİ'lerin nasıl meydana geldiğini incelenmiş ve hemen ardından KOBİ'lerin artan önemine değinilmiştir. Kazakistan'da ve dünyada KOBİ'lerin ulusal ekonomiye nasıl katkı sağlayacağı tablo ve şekiller yardımı sunulmuştur. Kazakistan ekonomisinin 1991-2017 arasındaki dönüşüm sürecinde, özellikle KOBİ'lerin özel sektörün gelişimine nasıl ve ne kadar katkı sağladığına yer verilmiştir. Kazakistan ekonomisinde özel sektörün nasıl meydana geldiği, varoluşunu nasıl sürdürdüğü ve hangi aşamalardan geçtiği incelenmiştir. Ayrıca özel sektöre yönelik devam eden problemlere de çözümler aranmıştır.

### **Çalışmanın Önemi**

Dünyanın küreselleşmesiyle birlikte, belli bir bölgede gerçekleşen bir olay diğer bölgeleri de etkilemektedir. Gerçekleşen ekonomik krizler buna iyi bir örnek teşkil etmektedir. Kalkınma aşamasında olan bir ekonomi, dıştan gelen tehditlerin yanı sıra içeride oluşan problemlere karşı hazır olup çözebilme faaliyetinde bulunmayı öngörmektedir. KOBİ'ler

devlet ekonomisinin önemli unsurlarındandır. Ayrıca KOBİ'ler, ekonomik büyümenin hızını büyük ölçüde belirleme özelliğine sahiptirler. Günümüzde, özel sektörün bir aktörü olarak görülen KOBİ'lere sahiplerinin, farklı problemlere rastladıkları görülmektedir. Bu bağlamda, bu çalışmada, söz konusu problemler belirlenip çözümüne yönelik yöntemler üzerinde durulmaktadır. Bu yöntemler günümüze uygulanabilme olanağına sahip olmalıdır.

### **Çalışmanın Yöntemi**

Araştırma konusu temel kaynaklardan incelenmeye çalışılmış ve temel eserlere başvurularak literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Kazakistan'ın dönüşüm sürecindeki KOBİ'lerin rolünün belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada, nitel araştırma tekniklerinden faydalanılmıştır. Çalışmanın literatür kısmında, Türkiye ve Kazakistan'da mevcut olan kaynaklardan yararlanılarak Kazakistan'ın merkez planlama ekonomisinden serbest piyasa ekonomisine geçişi ve KOBİ'lerin oluşumu ile mevcut durumu hakkında detaylı bilgiler verilmiştir. Çalışma tanımlayıcı nitelikte olup hem ikincil hem de birincil veriler yardımıyla gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın son kısmında "birincil" verilere başvurularak, KOBİ yöneticileri ve uzmanları ile mülakat/görüşmeler yapılmıştır. İşletmenin devamlılığı sağlanması ve faaliyetini sürdürmesinde karşılaşılan en önemli sorunları ortaya çıkarmak ve çözüm önerilerini tespit etmek amacıyla mülakat ve katılımlı gözlemi barındıran bir araştırma deseni tercih edilmiştir.

Araştırmanın gerçekleştirilmesi için gereken mülakat soruların hazırlanması, danışman hocanın uzman görüşü, fikir ve yardımları çerçevesinde oluşturulmuştur. Mülakatlar araştırma konusuna bilgi sahibi olan 2 uzman ve 6 KOBİ yöneticisinin katılımıyla; toplam 8 kişi ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara sosyal ağlar aracılığıyla ulaşılmıştır. Katılımcıların çoğu mülakat talebini kabul etmiş, görüşme öncesinde de konu hakkında fikir sahibi olabilmeleri için, kendilerine önceden hazırlanmış mülakat soruları yöneltilmiştir.

Mülakatlar hem yüze yüze hem de sosyal medya aracılığıyla uzaktan gerçekleştirilmiştir. Yüz yüze gerçekleştirilen mülakatlarda, katılımcının izni doğrultusunda ses kayıt cihazı ile kayıt yapılmıştır. Ses kaydını kabul etmeyen katılımcılar için ise görüşme sonrasında notlar alınmıştır. Uzaktan (sosyal medya aracılığıyla) gerçekleştirilen mülakatlar ise

katılımcılara önceden gönderilmiş olan sorulara verdikleri cevapların sesli mesaj aracılığıyla alınması ile elde edilmiştir. Mülakatlardan elde edilen veriler değerlendirilirken katılımcıların gerçek isimleri kullanılmamış, hayali isimlere yer verilmiştir.

# BÖLÜM 1: DÖNÜŞÜM EKONOMİSİ OLARAK KAZAKİSTAN

## Giriş

Bu bölümde ilk olarak, Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği'nin (SSCB) krizi ve yıkılışı, özellikle de çöküş öncesi SSCB içerisinde bulunan Kazakistan'ın durumu araştırılacaktır. Daha sonra Kazakistan bağımsızlığının başlangıcından itibaren merkez planlama ekonomisinden serbest piyasa ekonomisine geçiş yolu ve reformları üzerinde durulacaktır. Ayrıca dönüşüm sırasındaki önemli olaylara da dikkat çekilecektir. Son kısmında ise söz konusu dönüşümün bugünkü hali olarak makroekonomik göstergeleri detaylı bir şekilde incelenecektir.

### 1.1. SSCB Krizi ve SSCB'nin Yıkılışı

Şestakov'a göre (2010: 6) "totaliter" sistemi, "Marksizm" ideolojisi modelinde inşa edildiğinden dolayı SSCB'nin yıkılması kaçınılmazdı. Zira Karl Marx, sosyalist sistemin diğer bir ifadeyle, sosyalizmin, maddi koşulların yarattığı en gelişmiş kapitalist ülkelerde ortaya çıkacağına inanıyordu. Fakat Rusya, gelişmiş bir kapitalist ülke değildi, dolayısıyla da sosyalizme yönelik dönüşümlere mahkûm kalmıştı.

SSCB Batı ülkeleri ile kıyasladığımızda, birçok alanda başarısız olduğunu, nadiren diğer ülkelerin önünde bulunduğunun ya da diğer ülkelerle nadiren aynı seviyede bulunduğunu söylemek mümkündür. Batılı gözlemciler Sovyetlerin güçlü ve zayıf yönlerini sürekli değerlendiriyordu. Ancak SSCB'nin gelişimi ne kadar güçlü olursa olsun, gerçek yaşam düzeyleri arasındaki uçurum nedeniyle Batı'ya yetişmesi mümkün olmamıştır. Batı ülkeleri bilgisayar çağına geçtiğinde ise SSCB henüz endüstri aşamasındaydı. Diğer bir ifadeyle öncelikli olarak makine imalatı, enerji ve metalürji sektörlerine önem vermekteydiler. Bu da Rusları gelişmiş lazer, optik, "süper bilgisayar", füze sistemleri ve seyir (izleme-görüntüleme) teknolojilerine çok daha büyük miktarda yatırım yapmaya mecbur bırakmıştır (Kennedy, 1991: 586-591).

#### 1.1.1. SSCB Krizinin Nedenleri

Krizin temel nedeni, 1960'ların sonlarında başlayan ekonomik durgunluktur. 1967'den itibaren Sovyet ekonomisi sürekli düşüş gösteriyordu ve karaborsanın büyümesi, yolsuzluk, mafya ağları ve halkın moral bozukluğu bu duruma eşlik etmiştir. Bu alandaki var olan otorite, Sovyet büyüme tipinin emek ve ham maddelerin yaygın kullanımına

bağlı olduğunu savunmaktadır. 1960'ların sonuna kadar emek ve hammadde bolluğu, hızlı ekonomik büyümeyi garanti ediyordu. Ancak emek ve hammadde stokları tükendiğinde, ekonomik büyümenin sürdürülmesinin devam etmesi, üretim faktörlerinin yenilenmesini gerektirmiştir. Bunun için de makinelerin modernizasyonu ve yeni teknolojik yenilikler getirilmesi gerekiyordu. Rejimin bu görevi gerçekleştirememesi ekonomik durgunluğa yol açmıştır. Batı ile olan askeri rekabet, savunma bütçesinde büyük bir artışın nedeni olmuş, buna karşın askeri olmayan sektörlerde ise bütçe açığı ortaya çıkmıştır. Ekonomik durgunluğa ek olarak, işsizliğin artması, mesleki disiplinin zayıflaması, alkolizmin artışı, yaygın yolsuzluk, gölge ekonomisinde genişleme, Komünist Partinin ideolojik otoritesini kaybetmesi, boşanma oranında yükselme, doğum oranında azalma ve gençlerin Sovyet yaşam tarzına karşı ayaklanma durumları ortaya çıkmıştır (Nazpary, 2002: 5-6).

1980'lerin başlarındaki Sovyet sisteminde, birikmiş sorunların etkisi nedeniyle; siyasi yapı, ideoloji ve mülkiyet haklarının dağılımında önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Daha önceki gerçekleşen geleneksel sosyalist büyüme modeli başarılı olmadığını göstermiştir (Şestakov, 2010: 10-11).

### 1.1.2. "Perestroyka" Politikası

11 Mart 1985'te Sovyetler Birliği'nin Komünist Partisi Merkez Komitesinin Genel Sekreteri olarak Mihail Gorbaçov seçilmiştir. O zamanlar Politbüro'nun %80'i Leonid Brejnev'in<sup>1</sup> yandaşlarından oluşuyordu. Bununla birlikte üst yönetimin yarısı parti kariyerine Stalin döneminde başlamıştır. Seçimden sonraki ilk aylarda Gorbaçov, iktidara yandaşlarını getirerek personel değiştirmiştir. 1985-1986 yılları Gorbaçov ile onun Politbüro'da ki yanlıları en başta sosyalizmi geliştirmeyi düşünüyorlardı. Onlar totaliter bir sosyalist sistem ve demokrasinin unsurlarını birleştirmek istemişlerdir. Sovyet Birliği'nin yıkılmasına yönelik ilk işaretlerin farkına varan Gorbaçov SSCB'nin politik sistemini, Batı Sosyal Demokrasi biçimine dönüştürmeye karar verip sosyalizm dogmalarından vazgeçmiştir. Böylece, sosyalist ekonominin dönüştürülmesi veya "Perestroyka" politikası meydana gelmiştir. Bu sayede SSCB içerisinde ve yurt dışındaki olayların insanlara açıkça haber verilmesine izin verilmiştir.

<sup>1</sup>1964-1982 yılları arasında Sovyetler Birliği Komünist Partisi'nin Genel Sekreteri. SSCB başkanı, Sovyetler Birliği'nin Kahramanı. [24smi.org/celebrity/1499-leonid-brezhnev.html](http://24smi.org/celebrity/1499-leonid-brezhnev.html)

Artık gazete, radyo ve televizyon gibi iletişim araçlarında sosyalist yaşam tarzının olumsuz tarafları açıkça eleştirilmeye başlanmıştır. Gazete saturlarının, spikerin her cümlesinin sansürlendiği bir ülkede daha önceden görülmemiş bir şey olmuş ve iktidarın idaresiyle alakalı sorunlarla yönelik makaleler yayınlanmasına izin verilmiştir. Dergiler ve gazeteler, malların ve yiyeceklerin eksikliği, dükkânlarda oluşan kuyruklar, zorunlu emek ve kitlesel alkolizm hakkında gerçek materyaller ortaya çıkarılmıştır. Profesör V.D. Patrushev, dükkânlarda oluşan uzun kuyruklarla şunu yazmıştır: “Bizim (bütün SSCB nüfusu ele alındığında) alışverişe harcanan saatlerin toplamı 65 milyardır. Bu 65 milyar saatlik sürenin haricinde, alıcıların ürünleri bulmaları için harcadığı zamanın dahil edilmediğine dikkat edilmelidir. Bu, ulusal ekonomide istihdam edilen 35 milyon kişinin yıllık bir çalışma zamanına karşılık gelmektedir”. Ekonomi bilim doktoru O.R. Latsis ise, SSCB dükkân kuyruklarında aynı sayıda ve endüstride çalışan tüm insanların olduğunu söylemiştir ve bu sayı - 37,6 milyondur. 25 Şubat - 6 Mart 1986 tarihlerinde düzenlenen XXVII Kongre’de açılış konuşmasında Gorbaçov, Sovyet ekonomisinin krizde bulunduğunu dile getirmiştir (Elisseva, 2010: 56-58, 65). Sovyetler Birliği, esas olarak Moskova’nın hem elit gruplarını hem de geniş kitlelerinin, ekonomik ve siyasi reformlarına yönelik beklentilerini karşılayamadığından yıkılmıştır (Olcott, 2003: 24).

## **1.2. SSCB Döneminde Kazakistan’ın Ekonomik Krize Yönelik Problemleri**

SSCB içerisinde gerçekleşen ekonomik kriz problemleri Kazakistan’ı da etkilemiştir. Ulusal ekonomide 1987’de başlayan düşüş, sonraki yıllarda da devam etmiştir. Kazakistan SSCB döneminde bir tarım ülkesi ve askeri endüstrinin ağırlıklı olduğu, Sovyet ekonomisine genel olarak hammadde sağlayan bir ülke konumunda yer almıştır. Toplumsal üretimin çıktıları oldukça düşüktü. 1991 yılında yeraltı zenginlikleri çıkarım hacmi ve mal üretimi azalmıştır. Ayrıca, işgücü verimliliğinde de % 8,7 oranında azalış gerçekleşmiştir. Fabrika ve işletmelerin %11’i, 1991 yılını kar elde etmeden tamamlamıştır. Kuzey Kazakistan bölgesinde yer alan savunma sanayi işletmelerinin sadece %70’i verimli olarak görülmüştür. Bölgedeki 148 çiftlikten 129’u, yüksek düzeyde tüberküloz ve brüsellöz hastalıkları nedeniyle hayvancılıkta istenilen düzeyin altında kalmıştır. Cumhuriyetler arası ekonomik ilişkilere yönelik istatistiksel rakamları Kazakistan ulusal ekonomisi ile ilgili şu bilgileri sunmaktadır: 1988 yılı 6,7 milyar ruble<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> SSCB para birimi.

mal ihraç edip 13,8 milyar ruble mal ithal etmiştir. Genel olarak hammadde, yarı mamul, fabrikada üretilen nihai ve pahalı mallar ihraç edilmiştir. Partinin ve devlet liderleri tarafından sunulan projelerin çoğu gerçekleşmemiştir. Bazı projeler ise sadece kâğıt ve rapor düzeyinde gerçekleşmiştir (Mihailov vb, 1998, Konu 12). Nursultan Nazarbayev'in kitabında bu problemlerle alakalı olarak eleştirileri getirmiştir: "Son otuz yılda "planlı ekonomi" diye bir şey yoktu. Olsa bile, ekonomistler tarafından meydana getirilen sadece kâğıttaki iktisadi terimlerdi. Bu terimlerin arkasında, kamu yönetim sisteminde üretilen sorumsuzluk gizleniyordu." (Nazarbayev, 1991: 120).

Çözüm bulunmamış sorunlar sosyal hayatı da etkilemiş, şehir ile köy arasındaki yaşam standartları birbirinden uzaklaşmıştır. 1991 yılının başında, yaklaşık 150 bin köylü aile, daireler için sırada bekliyordu. Kazakistan tarıma dayalı bir cumhuriyet olmasına rağmen, şehir ve köylerde et, süt ve yumurta ürünlerinin temin edilmesinde genellikle sıkıntı çekiliyordu. Hayvancılığın Kazak halkının geleneksel uğraşı olduğu düşünüldüğünde, bu durumun büyük bir facia olarak görülmesi mümkündür.

1991 yılının başından itibaren cumhuriyete yönetim sistemiyle meydana gelen ekonomik kriz giderek büyümüştü. Eski SSCB içerisindeki diğer cumhuriyetlerin<sup>3</sup> topraklarında bulunan işletmelerin sözleşmeden doğan yükümlülüklerinin yerine getirilmemesi nedeniyle Kazakistan'ın birçok fabrikası çöküş halindeydi. Endüstride yer alan bütün işletmelerde elektrik ve maddi kaynakların azalmasında ve çalışma sürelerinde büyük kayıplar olmuş fabrikaların faaliyeti uzun süreyle durdurulmuştur. Genel olarak, ulusal ekonomi, 1991 yılını 600 milyon ruble zarar ederek tamamlamıştır<sup>4</sup>. Fakat mal ve hizmet üretiminin fiziksel hacmi azalmış, işletmelerin ve nüfusun gelirleri yüksek derecede artış göstermiştir. Bu nedenle ülkenin mali durumu ve para dolaşımı kötüleşmiştir. Bu durum paranın çoğalması, fiyat artışları ve enflasyon gibi ekonomik açıdan olumsuz olayları da beraberinde getirmiştir (Mihailov vb, 1998, Konu 12).

<sup>3</sup> Günümüzdeki Bağımsız Devletler Topluluğu ülkeleri.

<sup>4</sup> 1991 yılı sonu Kazakistan Bağımsız Cumhuriyeti halinde olmasına rağmen kendi para birimini çıkaramadı. "Tenge" olarak adlandırılan ilk para birimi 12 Kasım 1993 yılında kabul edilmiştir. 12 Kasım 1993 tarihli, Kazakistan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı'nın "Kazakistan Cumhuriyeti ulusal para biriminin tanıtılmasına ilişkin kararı". [online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=1004900#pos=0;200](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1004900#pos=0;200)

### 1.2.1. SSCB'nin Dağılması ve Kazakistan'ın Serbest Piyasa Ekonomisini Benimsemesi

Komünist ideolojiyle hareket eden Sovyetler Birliği'nin komünist projesinin iflası gerçekleşmiştir. 25 Aralık 1991 yılında SSCB Cumhurbaşkanı Gorbaçov, görevinden istifa ettiğini ilan etmiştir. 26 Aralık'ta ise SSCB dağılması ile ilgili bildiriye imzalayıp Sovyetler Birliği altında yer alan ülkelerin bağımsız olduğunu ilan etmiştir. Bunun sonucunda da Kazakistan dâhil 15 cumhuriyet bağımsızlığına kavuşmuştur.

Nazarbayev, 2 Aralık 1991'de Cumhurbaşkanlık seçimlerinin sonuçlarına ilişkin gerçekleşen basın toplantısında, ülkenin ilk dış politikasının çok yönlü olacağını bildirmiştir. Kazakistan'ın Doğu veya Batı'ya yönelimine ilgili soruya cevap verdiğinde, Kazakistan tüm dünya ülkelerine açık olduğunu, özellikle ekonomik ve politik bağlantıları kurmak istediğini vurgulamıştır (Sultanov, 2001, Bölüm 3).

SSCB'nin yıkılması sonucunda bağımsız kalan ülkelerin çoğu, kendi ekonomilerini yoğun bir şekilde batı ülkelerinin ekonomi şekline dönüştürmeye başlamıştır. Siyasal liberalizm ve demokratikleşme, ekonomik geçişin başarılı olmasına yardımcı olmuştur. Zira onun sayesinde kişisel fayda arayışı ile ilgilenen geleneksel komünist oligarşi zayıflamıştır. Bununla birlikte, geçiş ekonomilerinde genellikle mevcut olan eğilime göre, serbest piyasaya geçmeye çalışan bir ülkede, siyasi rejim ne kadar demokratikse, reformlar da o kadar hızlı gerçekleşmektedir (Dabrowski, 1995).

Nitekim bağımsız Kazakistan batı ülkeleri gibi serbest piyasa ekonomisini benimsemeye başlayıp kendi ekonomisinde demokrasiye yönelik reformlar gerçekleştirmiştir. Reformlar mümkün olduğunca hızlı şekilde gerçekleşmeye başlamıştır. SSCB'nin çöküşünden sonra Kazakistan, ekonomisini; endüstri, siyasi, askeri ve sosyal alanlarda iyileştirmeyi arzu etmiştir. Böylelikle, reform ve yatırımlar birlikte ekonomiye dayalı farklı sektörlerde çalışmalar başlatılmıştır. Kazakistan ekonomisi de küçük adımlarla kalkınmaya başlamıştır. Kapitalist dünyanın küresel şirketleri de demir perdenin düşüşüyle birlikte boş kalan alanları yoğun şekilde doldurmuştur.



### 1.3. Bağımsız Kazakistan'ın Merkez Planlamadan Serbest Piyasaya Geçişi ve Reformları

Kazakistan serbest piyasa ekonomisine geçme hareketinde bulunduğu anda, ülkenin hangi alanlarda serbestleşmesi gerektiği konusunda tartışmalar yaşanmıştır. Aslında bu konudaki ilk tartışmalar Doğu Avrupa'daki reformlarla ilgili olarak meydana çıkmıştır. Zira Doğu Avrupa ülkeleri, Kazakistan'dan önce bağımsızlığına kavuşup bu alanda tecrübe kazanmışlardır. Bu tartışmaya, sadece Uluslararası Para Fonu (İMF), Dünya Bankası (WB) gibi uluslararası kuruluşların nezdinde çalışan iktisatçılar ve Batı iktisatçıları değil, geçiş ekonomilerinin ve özellikle Doğu Avrupa'nın deneyimli iktisatçıları da yoğun bir şekilde katılmışlardır.

“Tartışmayı yürüten iktisatçılar iki farklı geçiş stratejisini savunmuşlardır. Bunlardan birisi “şok terapisi” (shock therapy), “soğuk hindi” (cold turkey) ve “büyük patlama” (big bang) adları alırken diğer geçiş stratejisi ise “aşamalı strateji” veya “gradualizm” (gradualism) ismini almıştır. Bu iki strateji de neoklasik iktisadın çerçevesinde şekillenmiştir” (Somuncuoğlu, 2001: 14). Tartışmanın temelini, Polonya ve Macaristan'da serbest piyasaya geçişte uygulanan iki farklı strateji oluşturmuştur. Macaristan daha yavaş serbestleşmiştiyse de, Polonya, reformları aniden ve tüm alanlarda yürütmüştür.

“Şok terapisi” ve aşamalı stratejiler arasındaki farklar reformların yapıldığı süre ve yapılış şekli üzerinedir. Bu iki strateji arasında temel görüş farkı geçişin süresiyle ilgilidir. Geçiş ekonomileri konusunda yoğunlaşmış olan iktisatçıların bir kısmı, hızlı bir geçiş modelini savunmuşlardır. Geçişin hızı, “şok terapisi” stratejisinin belirleyici özelliğiydi. Bu görüşe göre, piyasa ekonomisine geçiş, mümkün olduğunca kısa bir sürede gerçekleştirilmelidir. Ayrıca, “şok terapisi” veya “büyük patlama” yöntemine göre, reformlar birden ve tüm alanlarda aynı zamanda yapılmalıdır. “Hızlı geçişi savunanlar, yavaş geçişin melez bir ekonomik sistem yaratıp, hem eski sistemin kalıntılarının hem de yeni sistemin unsurlarının geçerli olduğu bir ortamda, bireylere yanlış sinyallerin gönderilmesine, bunun da yanlış kararlar alınmasına yol açacağını belirtmişlerdir” (Somuncuoğlu, 2001: 14-15). Kısa geçiş süresinin ne kadar kısa olması gerektiği konusunda ise bir ortak fikir birliği bulunmamaktadır.

Öncelikle sürenin çok kısa olması gerektiği düşünülmüştür. Buna dayalı olarak, 1991 yılında yayınlanan WB raporuna göre “şok terapisi” demek, reformların iki yıldan daha az bir süre içinde yapılması demektir. “Şok terapisinin” esas amacı, eski sistemle ilişkilerin tamamen silinmesi ve sosyalist sisteme dönüş olasılığının anda kapatılmasıdır (Somuncuoğlu, 2001: 15, 19).

“Aşamalı geçiş stratejisine göre ise; reformlar aynı anda ve birden gerçekleştirilemez. Bu yaklaşım, özellikle yapısal reformların zaman alacağını ve bu yüzden, en azından yapısal reformların aşama aşama yapılması gerektiğini savunmaktadır” (Somuncuoğlu, 2001: 17). Aşamalı geçişin temel önerisi, başlangıçtaki reformlar nedeniyle oluşan olumsuz olayları mümkün olduğunca yumuşatmaktır. “Bu strateji çerçevesinde “şok terapisine” karşı olarak geliştirilen temel argüman, serbest piyasaya geçişin daha az sosyal kalıplarla gerçekleştirilebilmesi iddiasıdır. Bu noktada, aşamalı geçiş, “şok terapisinin” sosyal durumun daha fazla kötüleştiğini iddia etmektedir”. Tartışmanın devamı olarak birden geçişi savunanlar, bu iddiaya hangi stratejinin daha az sosyal maliyeti olduğunu belli olmadığı cevabını bulmuşlardır. Hatta, aşamalı geçiş stratejisinin az sosyal maliyeti olduğunu düşünmektedirler. Oysa “şok terapisi” aşamalı geçiş stratejisine nazaran daha kötü bir duruma yol açsa bile bu durumdan daha hızlı çıkılması mümkündür. Zamanla, “şok terapisi” ve aşamalı geçiş arasındaki tartışma anlamını kaybetmiştir. Bugün, hem “şok terapisini” hem de aşamalı geçiş yaklaşımını savunanların genel olarak görüş birliğine vardıkları söylenebilir. Ayrıca, makroekonomik istikrarın hızlı sağlanması gerektiği, yapısal reformların daha yavaş yapılması gerektiği konusunda görüş birliğine varılmıştır.

1990’ların sonuna gelindiğinde, geçiş ekonomileri literatüründe oluşan genel bir kanıya göre, artık “şok terapisi” ve aşamalı geçiş birbirine karşı değil, beraber uygulanacak stratejilerdir. Çünkü ikisinde de belirlenen hedefler ve kullanılan araçlar aynıydı (Somuncuoğlu, 2001: 17-19).

Ekonomik reformların ilk aşaması 1991-1994 yıllarını kapsamaktadır. Bu yıllarda Kazakistan bağımsızlığını ilan etmiş ve sonrasında piyasada kendi ulusal para birimiyle yer almaya başlamıştır. Ekonomik reformun ilk aşamasının özelliği Kazakistan’ın Rusya para birimi olan “Ruble”yi kullanmasıdır. Makroekonomik politika, Rusya Devlet Bankası ve Rusya Federasyonu Maliye Bakanlığı tarafından belirleniyordu. Bu nedenle

Rusya'nın çıkarlarına dayalı para politikası izlendi. Üstelik Ruble para birimi kullanılırken reformlar yavaş bir seyir izlerken, "Tenge" kullanılmaya başlandıktan sonra reformlar hız kazanmaya başlamıştır (Berentayev, 2001, Bölüm 2).

Batı'da eğitim gören yerli iktisatçılar ile Batılı dış danışmanların ısrarlarına rağmen Kazakistan hükümeti, ulusal para biriminin getirilmesi konusunda yavaş hareket etmiştir (Olcott, 2003: 157).

1993 yılı sonunda, yıllık enflasyon oranı %2500'e ulaşmıştır. Kendi siyasi hedeflerine sahip olan parlamento üyeleri, ekonomik durumla ilgili hoşnutsuzluğun nesnesi halini almıştır. Aralık 1993'te, son tarihin bitiminden iki yıl önce parlamento "gönüllü" olarak görevini bırakmıştır. 1994'te seçilen yeni parlamentonun %90'ı devlet veya kısmen özelleştirilen örgütlerden ve işletmeler başkanlarından oluşmuştur. Bunların %70'i daha öncede hiç kamu görevinde bulunmamıştır. Ülke, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeleri (KOBİ'leri) özelleştirme sürecine girmiştir. Kamuoyu, özelleştirmeye kesinlikle karşı çıkıyordu ve birçoğu, özelleştirmenin burjuvazinin ve aristokratların çıkarları için yürütüleceğinden korkuyordu (Olcott, 2003: 124-125).

Reformlar sürecinde vatandaşlar geleceklerinden şüphe duymaya başlamışlardır. Sovyet sonrası değişiklikleri "Kaos" kelimesi ile ifade etmek mümkündür. Diğer bir ifadeyle piyasa dışı bir toplumda, piyasa güçlerinin aniden ortaya çıkması olarak nitelendirmek mümkündür (Nazpary, 2002:4).

Vatandaşlar, SSCB altındaki yaşam şartları ile kapitalist ilkelere dayanan yaşam şartlarını karşılaştırma şansına sahip olmuşlardır. Örneğin, bu durumu Kazak bir öğretmen şu şekilde ifade etmiştir: "Biz SSCB dönemlerinde hiçbir şey olmadığından şikâyet ediyorduk ama biz aslında her şeye sahiptik" (Nazpary, 2002: 56). Diğer bir ifadeyle o dönemler (komünist sistem) için hiçbir şey ifadesini kullanırken ürünlerin sınırlı miktarda olduğunu ve onu satın almanın mümkün olduğunu, şimdi ise ürünlerin sınırsız miktarda fakat maaşları geciktiren hükümet yüzünden satın almanın "para"ya dayandığı kapitalist sistemde vatandaşların zor durumda kaldığı kastedilmektedir. Ülkede hala reformlar devam etmekteydi. Ancak bu durum vatandaşlar üzerinde olumsuz bir etki oluşturmaktaydı. Bu dönem "vahşi kapitalizm" ("wild capitalism") olarak adlandırılmaktaydı. Bu dönemde, Kapitalizmin, toplumun doğal bir düzeni olduğunu ve

nihayetinde herkes için refah ve demokrasi getireceğini savunan insanlar da bulunmaktaydı (Nazpary, 2002: 56-59).

### **1.3.1. Fiyatların Serbest Bırakılması**

En kapsamlı tedbir, fiyatların serbestleştirilmesiydi. Bu konuda da tartışmalar gerçekleştirilmiştir. Özelleştirme mi daha makul, yoksa ilk olarak fiyatların serbest bırakılması mı? Özelleştirme, makroekonomik istikrar sağlanamadan ve fiyatlar serbest bırakılmadan yapıldığında, özel sektörün ekonomik karar yerine siyasi rantlar peşinde olabileceği anlaşılmıştır (Somuncuoğlu, 2001: 28).

Fiyatların serbestleşmesinin olumlu tarafını savunanlara göre belli bir ürünün yurt içi fiyatları, dünya fiyatları ile mukayese edilir. Bunun sonucunda da piyasa gerçek fiyatları tespit eder. Milli ekonomiye katkıda bulunan işletmelerin varoluşu devam eder, kaynaklarını israf eden işletmeler ise iflas ederler. Böylece, 1992 yılının Ocak ayında mal ve hizmetlerin toptan satış fiyatlarının yaklaşık % 80'i, perakende satış fiyatların ise, % 90'ı serbest bırakılmıştır. Buna ek olarak yakıt, enerji kaynakları ve gıda gibi bir takım stratejik mal türlerinin fiyatları aşamalı olarak arttırılmıştır. Yakıt, enerji ve mineral kaynakların dünyadaki fiyatları, yurt içindeki fiyatlardan birkaç kat yüksek olduğu için cumhuriyetin ortadan kalkması pahasına ihraç edilmiştir. Sonuçta, iç piyasada "stratejik malların" hareketine yönelik engeller (kota ve lisanlar) oluşturmaya başlatılmıştır. Böylece, rüşvet ve yolsuzluğa elverişli bir altyapı oluşmuştur. Bu dönemde, serbest piyasa ekonomisinin gerekliliklerini göz önüne alarak, ülkenin finansal sisteminin yeniden yapılandırılması konusunda bazı ilerlemeler kaydedilmiştir. Tüm bankalar "anonim bankalara" dönüştürülmüştür, milli banka ise merkez banka fonksiyonlarını sahip olmuştur. Ancak para arzının hacminin düzenlenmesi ve para konusunun temel işlevi Rusya Federasyonu Merkez Bankası tarafından sağlanmıştır.

Ekonomik reformun ilk aşamasının odak noktası, ülkede daha önce olmayan serbest piyasa ekonomisi kurumlarının oluşturulmasıydı. Ülke ekonomisinin tekelsizleşmesi ve rekabetçi bir ortamın yaratılması, piyasa ekonomisi sisteminin düzenleyici, hukuki ve yasal temellerinin oluşturulmasına da özel bir dikkat gösterilmiştir (Berentayev, 2001, Bölüm 2).

Rekabetin önemini göz ardı eden tekelleşme, iyi bir yönetimin baş düşmanıdır (Smit, 1776: 164-165). Çünkü tekelleşme, rekabetin yerini aldığında, satıcılar piyasayı etkileyip fiyatları kendi lehine işletebilir, dolayısıyla toplumun tümüne ve genel olarak ülke ekonomisine zarar verebilirler.

### 1.3.2. Özelleştirme

Ekonomiyi özelleştirme arzusu zorlayıcı bir faktör haline gelmiştir. O zamanlar bu konuda hiçbir deneyimi olmayan Kazakistan, özelleştirme konusunda oldukça dikkatli adımlar atmaya çalışmıştır. Özelleştirme birkaç adımda yapılmıştır. Bunlar (Olcott, 2003: 161):

- Konut kuponları temelinde konutların özelleştirilmesi (1991-1992 yılları);
- Fişlere dayalı kitlesel özelleştirme (1993-1995 yılları);
- Hükümet, yeni bir tam özelleştirme programını benimsedikten sonra, üretim tesislerinin özelleştirilmesi (1996 -1998 yılları).

Reformun temeli olarak devlet mülkiyeti özelleştirilmiştir. Sonuç olarak da özel mülkiyet ortaya çıkmıştır. Özelleştirme aşaması da mümkün olan en hızlı şekilde gerçekleştirilmelidir. Çünkü devlete ait ancak etkin olmayan işletmeler, devlet bütçesine ağır gelip bütçe açığına yol açmaktadır. Dolayısıyla, makroekonomik durumun kötüleşmesine neden olmaktadır. Devlet mülkiyetinin özelleştirilmesi 1992 yılında ticaret, yemek, tüketici ve diğer hizmetler gibi küçük alanlardan başlamıştır. İlk yılda yaklaşık 6 200 işletme özelleştirilmiş, bunlardan 4 200'ünü diğer bir ifadeyle %68'ini küçük işletmeler oluşturmuştur. 1992-1996 yılları arasında ise 15 binden fazla işletme özelleştirilmiş, bunların yaklaşık %50'si küçük özelleştirme nesnesine (ticaret, yemek, tüketici ve diğer hizmetler gibi) aittir (Berentayev, 2001, Bölüm 2).

1996 yılının sonuna kadar 15101 işletme üç yolla özelleştirilmiştir: Hissedar olma yoluyla yönetici ve işçilerin işletmeyi birlikte satın alması, açık artırmalar ve yatırımcıya doğrudan satış hakkı tanınmıştır. Fakat aynı yılın Ocak ayında işçilerin işletmenin hissedarı olma hakkı da kaldırılmıştır. Artık özelleştirmenin iki yolu kalmıştır. Bunlar, açık artırma ve yatırımcıya doğrudan satıştır. Daha sonra, işçilerin sosyal güvenceleri aynı ay içinde kaldırılmıştır. Sovyet değerlerinde yetişmiş ve dezavantajlı durumda kalan işçilerin bakış açısıyla özelleştirme, devlet mülkiyetinin çalınmasını ifade etmektedir.

İnsanlar özelleştirmeden korkuyorlardı, çünkü fiyatların serbestleştirilmesi ile birlikte yoksulluk düzeyi artacaktı. Üstelik özelleştirilen işletmelerin çoğunluğu kapanmış ve işsizlik meydana gelmişti. 1996 yılında işsizlik sayısı ise 391747 kişiye ulaşmıştır. Yeni yaşam koşullarına uyum sağlamış olan insanlar ticaret sahasında etkin hale gelse de Kazakistan'ın bütün şehirlerinde sokak ticareti ortaya çıkmıştır. Yeni yaşam koşullarını eleştiren insanlar Sovyet bilimsel ve endüstriyel yaşamlarına yabancı olan sokak ticaretinden para kazanmayı “ahlaksız” bir yol olarak adlandırmıştır (Nazpary, 2002: 24-50).

1994 yılı sonları 1995 yılı başlarında Kazakistan toplumunun sınıfları arasında büyük bir fark ortaya çıkmıştır. Özelleştirme sırasında, son derece zengin insanlarla birlikte, yoksul (fakir) insanlar sınıfı da olmuştur. Yoksul gruplar ise giderek çoğalmaya başlamıştır (Olcott, 2003: 130). Ülkede daha önceden olmayan ve ilk başta garip algılanan girişimcilerde ortaya çıkmaya başlamıştır.

Özelleştirme alanındaki eksikliklere rağmen, bazı ilerlemelerin olduğuna da dikkat çekilmelidir. Bu ilerlemelerin önemlisi, yeni uygulanabilir ve piyasa odaklı ekonomik varlıkların yaratılması devlet ekonomisinin doğrudan yönetiminde azalmaya başlamıştır. Bu nedenle, bütün işletmelerde yoğun reformlar yürütülmeye devam edilmiştir. Nitekim fiyatların serbestleştirilmesinden ve devlet mülkiyetlerin özelleştirilmesinden sonra, toprak reformu geliştirmeye başlanmıştır. Ayrıca özel sektörün ticari faaliyetleri için yasal çatılar oluşturulmuştur (Kara, 2011: 118).

### **1.3.3. Makroekonomik İstikrarın Sağlanması**

İkinci aşamada devlet (1994-1997 yılları arasında), ülkede serbest bir piyasa ortamı oluşturmaya yönelik bir çalışmaya odaklanmıştır. 15 Kasım 1993 tarihinden itibaren Rusya para birimi olan “Ruble” yerine ulusal para birimi olarak “Tenge” kullanılmaya başlanmıştır. Bu tarihten itibaren Kazakistan kendi makroekonomik politikasını sürdürmeye başlamış ve Rusya'nın ekonomi politikasına bağımlılığı azalmıştır. Ancak, bu dönemde Rusya'nın güçlü etkisi devam etmiştir. Aynı zamanda Kazakistan'ın ekonomik politikasını yoğun şekilde İMF ve Dünya Bankası gibi uluslararası finansal kuruluşlar da etkilemiştir. Kazakistan hükümeti uygulama konusunda yardım sağlamak için büyük bir yabancı uzman grubuyla çalışmaya başlamıştır. Bu sayede program faaliyetlerinin geliştirilmesi ve uygulanmasındaki eksikler tamamlanmıştır. 1994 yılın

Temmuz ayından 1995 yılının sonuna kadar makroekonomik istikrarın sağlanması ve kurumsal reformların tamamlanması için krize karşı bir program kabul edilmiştir. Bu programın stratejik hedefleri; makroekonomik istikrarın sağlanması, üretim ile ticaretin normalleştirilmesi için şartların oluşturulması ve yatırım faaliyetlerinin canlandırılması olmuştur. Kazakistan'da modern piyasa ekonomisi kurumlarını oluşturmak için yasal çerçevenin geliştirilmesi sırasındaki yoğun çalışmaları dikkate almak da gereklidir.

1996 yılında Kazakistan Cumhuriyeti Hükümeti'nin 1996-1998 yılları arasındaki reformların derinleştirilmesiyle ilgili yeni bir programı ortaya konulmuştur. Bu süre zarfında önemli belgeler ve programlar geliştirilip kabul edilmiştir. Bunlar:

- Cumhuriyetin bankacılık sektörünün oluşmasına katkıda bulunan 1996-1998 yıllarındaki orta vadeli bankacılık sektörünün reform programı;
- Sosyal alanda bulunan nesnelere adım adım yerel bütçelere verilmesi;
- Menkul kıymet piyasasının geliştirilmesi;
- Sigorta piyasasının gelişimi;
- İstihdamın artırılması;
- Küçük ve orta ölçekli işletmelerin geliştirilmesi ve girişimciliğin desteklenmesi;
- 1996-1998 yılları arasında devlet mülkiyetinin özelleştirilmesi ve yeniden yapılandırılması nedeniyle yatırım ile işletme faaliyetleri için ön koşulların oluşturulması;

Piyasa kurumlarının yoğun gelişmesini kolaylaştıran düzenleyici ve yasal bir çerçeve oluşturulması, ekonomik reformların ikinci aşamasının önemli bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. Devletin, ekonomiye müdahale etmeme politikası da bu dönemde gerçekleşmiştir. Kazakistan gerçekleştirdiği reformlar sayesinde serbest piyasa ekonomisinin ana göstergelerine sahip olmuştur. Bunlar:

1. Özelleştirme süreci sonucunda devletin doğrudan ekonomiye müdahalesi ortadan kaldırılmıştır. Ekonomik varlıkların bağımsız ekonomik kararlar alma imkânı sağlanmıştır.
2. Maliye – Kredi ile Bütçe – Vergi politikası, döviz kuru düzenlemelerine yönelik uygulamalar yoluyla ekonomiyi düzenleyen dolaylı yöntemler ortaya çıkarılmıştır.

Bu yıllarda Kazakistan Cumhuriyeti'nin makroekonomik durumu da gelişim göstermiştir. Diğer taraftan, bu dönem ekonomik reformda bir dönüm noktası olarak görülebilir. Zira bu dönemlerde ekonominin bir bütün olarak işleyişi ile makroekonomik göstergeler iyileşmiş: enflasyon ile mücadeledeki başarılar sayesinde üretim artışı ve bütçe açığının azalması sağlanmıştır (Berentayev, 2001, Bölüm 2).

**Tablo 1**  
**Kazakistan'ın ve Dünyanın 1990 – 2000 Yıllarındaki GSYİH**  
**Değişim Dinamiği**

Yıllar	Kişi başına düşen GSYİH \$ (bin ABD doları)	GSYİH \$ (milyar ABD doları)	Dünyanın GSYİH \$ (trilyon ABD doları)
1990	1,647.463	26.933	22.58
1991	1,512.485	24.881	23.91
1992	1,515.104	24.907	25.39
1993	1,433.462	23.409	25.835
1994	1,320.322	21.251	27.741
1995	1,288.239	20.374	30.841
1996	1,350.334	21.035	31.519
1997	1,445.569	22.166	31.403
1998	1,468.702	22.135	31.315
1999	1,130.114	16.871	32.486
2000	1,229.001	18.292	33.543

**Kaynak:** [data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2016&locations=1W&n](http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2016&locations=1W&n)

[ame\\_desc=false&start=1990](#)

Nitekim 1996 yılında, beş yıl içinde ilk defa, “gayri safi yurt içi hâsıla” önceki yıla göre %3,14 oranında artış göstermiştir. 1997 yılında ise ekonomik büyüme trendi kökleşmişti, 1996 yılıyla kıyasladığında GSYİH hacmi %5,1 artmıştır. GSYİH'nin artış hızı ise geçen yılın aynı dönemiyle kıyasladığında büyüme eğiliminde olduğu görülmüştür.

Kuşkusuz, makroekonomik göstergelerin dinamiği, bağımsız ekonomik reformun altıncı yılında Kazakistan ekonomisinin düşüş sürecinin bittiğini göstermektedir. Sona eren kurumsal reformlar ile birlikte, ekonomik reformun yeni bir aşamasına geçen devlet, ekonomik faaliyetin canlandırılması konusunda adımlar atmıştır.

Bundan sonraki yıllara (1996 yılından itibaren) bakıldığında makroekonomik durumunun iyileştiğini görülmektedir. Sadece 1999 yılında Güneydoğu Asya Krizi<sup>5</sup> ile petrol

<sup>5</sup> Söz konusu Asya bölgesindeki Bankacılık sisteminde meydana gelmiştir. 1990 yılının başında Asya bankaları sürekli olarak büyük miktarda yabancı yatırım almaktaydı. Ne yazık ki yerli bankalar gerçek mali durumuna değil, dostluk temeline dayanarak müşterilere kredi veriyorlardı. Bu durum “dostluk kapitalizmi” veya “crony capitalism” adıyla meşhur hale gelmiştir. Dostluk kapitalizmi nedeniyle müşteriler iflasa maruz kalmış ve bankaların gelirleri azalmıştır. Söz konusu olumsuz durumu anlayan



fiyatlarının düşüşü<sup>6</sup> nedeniyle Kazakistan'da GSYİH büyümesi durmuştur. Hatta GSYİH hacmi 1998 yılına nazaran %23,7 oranıyla düşmüştür. Fakat 1999 yılından sonra Kazakistan'da GSYİH büyümesi devam etmiştir. Bu durumun gelişmesi, Kazakistan ekonomisinin istikrarlı olarak büyüme yoluna girdiğinin bir göstergesi olarak görülebilir. Aynı zaman diliminde dünyanın GSYİH büyümesi daha erken bir şekilde yavaşlamaya hatta durma noktasına gelmeye başlamıştır. 1996 – 1998 yılları arası incelendiğinde, 1997 yılına ait göstergeler, önceki yıla nazaran %0,36 oranına düşmüş ve 1998 yılının göstergeleri 1996 yılına nazaran %0,64 oranında azalmıştır. Fakat 1998 yılından sonra dünyada GSYİH sürekli büyüme göstermiştir.<sup>7</sup>

Makroekonomik istikrar ve üretim hacmi düşüşünün durdurulmasına basit bir yolla ulaşılamamıştır. Genel olarak, bu dönemlerde gerçek GSYİH hacmi 1991 yılına nazaran azalmış ve nüfusun önemli bir bölümünün yaşam standartları ciddi biçimde kötüleşmiştir. GSYİH'da ki düşüş özellikle: devasa ekonomik reformlar, Askeri Sanayi Kompleksi işletmelerinin kapatılması, Diğer Bağımsız Devletler Topluluğu (BDT) ülkeleri ile teknolojik bağlantılı olan işletmelerin durdurulması gibi değişikliklerden kaynaklanmıştır.

Üçüncü aşama (1998-2000 yılları arası) piyasa mevzuatının (piyasa kanunlarını) daha da geliştirilmesi olarak nitelendirilmektedir. Kazakistan'ın özelliklerini göz önünde bulundurarak, temel vurgu ortak piyasa normlarını belirleyen yasal düzenlemelerin geliştirilmesidir. Bu süre zarfında, Kazakistan mevzuatını dünya standartlarına daha yakın hale getirmeyi amaçlayan bir dizi kanunlar kabul edilmiştir. Özellikle, cumhuriyet bütçesi ve yerel bütçe fonksiyonları olarak ikiye ayıran, cumhuriyet bütçesinin geliştirilmesi ve benimsenmesi prosedürü “Bütçe Sistemi Üzerine” Kanunu kabul edilmiştir (Berentayev, 2001, Bölüm 2).

Kazakistan, Dünya Ticaret Örgütü'ne (DTÖ) 1996 yılında başvuruda bulunulmuştur<sup>8</sup>. Bu amaçla, hükümet tarafından Ekonomik Kalkınma ve Ticaret Bakanlığı kurulmuştur. DTÖ'ye katılım, rekabetçiliğin güçlendirilmesi ve ulusal ekonominin çeşitlendirilmesi

---

yatırımcılar hızlıca hisselerini satmaya başlamışlardır. Meydana gelen bölgesel döviz krizi, Orta Asya'yı da etkilemiştir (Shibanova – Roenko ve Shvyreva, 2013:3).

<sup>6</sup> Brent ham petrol fiyatı 1998 yılında 18,47 ABD doları olmuştur. [www.macrotrends.net/2503/brent-crude-oil-prices-historical-chart](http://www.macrotrends.net/2503/brent-crude-oil-prices-historical-chart)

<sup>7</sup> 2008-09 yılları arasında geçen ve 2014'te başlayan Dünya Krizleri “Makroekonomik Göstergeler” başlığı altında ele alınmıştır.

<sup>8</sup> 27 Temmuz 2015'te Cenevre'de Kazakistan'ın Cumhurbaşkanı Nursultan Nazarbayev DTÖ'ye katılımı konusunda bir protokol imzalamıştır.

yoluyla ülkenin dünya ekonomisiyle tam bütünleşme hedefi, Kazakistan'ın öncelikli politikalarından biri haline gelmiştir. Bu, Kazakistan'ın dış ticaretinin gelişmesi için önemli bir adımdır (Blyalov ve Zeniç, 2016: 2).

Vergi Kanunu ve Kazakistan dış ekonomik ilişkilerini düzenleyen diğer yasal belgeler tam olarak faaliyete geçmiştir. Kazakistan kamu yönetim sistemi kökten reformlara tabi tutulmuştur. Bu aşamada, Kazakistan Cumhuriyeti yeni bir belirleyici gelişme aşamasına geldiği görülmektedir. Güneydoğu Asya, Rusya ve diğer birçok ülkede ortaya çıkan finansal krize rağmen, 1998'in makroekonomik politikasının başlıca hedefleri, genel olarak gerçekleştirilmiştir. Aynı zamanda, makroekonomik istikrarın sağlanması sürdürülebilir ekonomik büyümeye katkı sağlamamış buna karşın Kazakistan ekonomik durumunun bozulmasına neden olmuştur. Bunun nedeni, Kazakistan ekonomisinin istikrar programının asıl amacına ulaşamamasının büyük oranda etkili olduğu objektif ve sübjektif faktörlerin bulunması, üretime yönelik gerilemesinin durdurulmaması ve reel sektörün canlandırılmamasıdır (Berentayev, 2001, Bölüm 2).

1999 yılında işgücünün %60'ı özel sektörde istihdam edilmiştir. 1999 yılı Temmuz ayından itibaren, ekonominin %75,6'sı özelleştirilmiştir. Bu özelleştirmelerden %80,2'si küçük, %40,8'i orta ve %52'si büyük işletmeler olmuştur. Kazakistan'da ki özelleştirme, Financial Times tarafından "yüzyılın satışı" olarak tanımlanmıştır (Olcott, 2003: 161).

Kazakistan'da oluşan yeni koşullar altında, üretici güçlerin geliştirilmesi ve yerleştirilmesi için, sektörel ve bölgesel ekonomik kalkınma projelerinin başladığını belirtmek gerekmektedir. Bu durum, ülkenin ayrılmaz bir sosyoekonomik olarak gelişmesi için hedeflere daha net bir şekilde ulaşmasını sağlamıştır. Ayrıca özel girişimciliğin geliştirilmesi için de güvenilir bir rehberlik sunmaktadır.

#### **1.4. Makroekonomik Göstergeler**

2000 yılından sonraki zaman dilimini ele alacak olursak rakamlar, Kazakistan ekonomisinin sürekli büyümede olduğunu göstermekte ancak büyüme bir noktada ekonomik krize takılmaktadır. 2008 yılında gerçekleşen dünya krizi nedeniyle Kazakistan'ın 2009 yılın GSYİH göstergeleri 2008 yılıyla karşılaştırıldığında -%13,58 azaldığı, aynı yılları dünyanın GSYİH'nın da -%5,2 azaldığı görülmektedir.

**Tablo 2**  
**Kazakistan'ın ve Dünyanın 2000 – 2016 Yıllarındaki GSYİH**  
**Değişim Dinamiği**

Yıllar	Kişi başına düşen GSYİH \$ (bin ABD doları)	GSYİH \$ (milyar ABD doları)	Dünyanın GSYİH \$ (trilyon ABD doları)
2000	1,229.001	18.292	33.543
2001	1,490.927	22.153	33.336
2002	1,658.031	24.637	34.612
2003	2,068.124	30.834	38.867
2004	2,874.288	43.152	43.771
2005	3,771.279	57.124	47.386
2006	5,291.576	81.004	51.307
2007	6,771.415	104.85	57.793
2008	8,513.565	133.442	63.386
2009	7,165.277	115.309	60.087
2010	9,070.65	148.047	65.906
2011	11,634.424	192.627	73.247
2012	12,387.19	207.999	74.802
2013	13,890.856	236.635	76.925
2014	12,806.565	221.416	78.87
2015	10,509.981	184.388	74.51
2016	7,510.077	133.657	75.544

\*Kaynak: [data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2016&locations=1W&name\\_desc=false&start=1990](http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2016&locations=1W&name_desc=false&start=1990)

Petrol piyasasındaki uygun koşullar sayesinde Kazakistan ekonomisi krizden çok fazla etkilenmeden çıkmıştır. Dünya Bankası ekonomistlerinden John Litwack (2008), “Kazakistan bir yıl önce krize karşı çok etkin bir mücadele sergilemişti. Ancak petrol ve hammadde fiyatları bu kadar yükselmeseydi, Kazakistan krizle mücadele de oldukça zorlaşırdı” ifadelerini kullanmıştır ([www.dw.com/tr/kazakistan-ekonomisi-krizde/a-3897086](http://www.dw.com/tr/kazakistan-ekonomisi-krizde/a-3897086)).

Hammaddeden elde edilen gelirler sayesinde Kazakistan, krizde olan ekonominin canlanmasında zemin hazırlamıştır. 2008 yılı krizi bittikten sonra, dünya ve özellikle de Kazakistan ekonomileri, büyüme eğilimine girmiştir. Ancak ülkenin bugünkü GSYİH göstergeleri yeniden krize takıldığını işaret etmektedir. Diğer bir ifadeyle 2013-2014 yıllar arasında Kazakistan ekonomisinin büyümesi yavaşlamış ve günümüze kadar durgun bir şekilde gelmiştir.

Kazakistan çevresindeki olumsuz dış koşullar, geniş bir ekonomik durgunluğa, gelirler ve yerel fiyatların gözden geçirilmesine neden olmuştur. GSYİH'deki büyüme, 2014 yılında %4,1 iken 2015 yılında %1,2'ye gerilemiştir. Ayrıca ekonomi de 2016 yılının ilk beş ayında %0,2 oranında gerileme göstermiştir. Petrol fiyatlarındaki düşüş, ticaret

açısından ciddi bir şoka sebep olmuştur. Çin'in büyümesi yavaşlamış, Rusya'daki durgunluk ise devam etmiştir. 2015 yılının Ağustos ayında dalgalı döviz kuru rejimine geçiş, Kazak Tengesinin (KZT) değer kaybetmesine neden olmuştur. 2015 yılının Ağustos ayında yıllık enflasyon oranının %3,8'den, 2016 yılının Mayıs ayında %16,7'ye hızlı bir şekilde yükselişi, reel ücretleri ve tüketicilerin satın alma gücünü zayıflatmıştır. Petrol fiyatlarının düşüşüyle birlikte ekonominin tüm sektörlerinde üretim artışı yavaşlamış, hem iç hem de dış pazarında talep zayıflamıştır. Bu elverişsiz koşullar özel sektörü de olumsuz etkilemiştir. Hükümet tarafından özel sektöre ek bir mali destek sağlanmasına rağmen, (2014'te, bütçe desteği ve 2015-2016 döneminde bütçe dışı mali destek) özel sektörün GSYİH'nin büyümesine katkısı 2013'ün yarısı kadar olmuştur. (Madani ve Sarsenov, 2016: 1-2).

Bazı kaynaklara göre Kazakistan'daki ekonomik krizin iki nedeni bulunmaktadır. İlk sebep, dünyadaki petrol fiyatlarının ucuz olmasıdır. İkinci sebep ise Ukrayna ile Rusya arasındaki gerginliktir. Ukrayna topraklarında gerçekleşen Rusya'nın askeri eylemlerine cevap olarak ABD ve Avrupa ülkeleri ekonomik kısıtlamalar getirmiştir. Kazakistan ekonomisi de bu kısıtlamalardan etkilenmiş. Kazakistan Cumhurbaşkanı Nazarbayev, "Doğrudan Kazakistan'a kısıtlamalar gerçekleştirilmemiştir, ancak iyi bir şeyin olduğunu söylemek mümkün değildir. Çünkü Rusya bizim temel partnerimizdir" ifadelerini kullanmıştır ([ria.ru/world/20141221/1039493585.html](http://ria.ru/world/20141221/1039493585.html)). Dolayısıyla Rusya'nın ekonomisinde gözlenen durgunluk, Rusya ile Kazakistan arasındaki ticari ve ekonomik temaslarda yavaşlama olduğunun göstergesidir.

Fakat Tablo 2'de yer alan rakamlar, ekonomik krizin sadece bölgesel bir durum olmadığını da göstermektedir. Çünkü, Dünya GSYİH göstergeleri aynı zamanda zirveye ulaştığını ve daha sonra durgunluk içine girildiğini göstermektedir. Bu durum sadece Kazakistan'ın değil dünyanın birçok ülkesinin ekonomik krizde olduğunun göstergesidir.

Kazakistan ekonomisi açısından petrol ihracatının önemi konusuna girmeden önce bütçe üzerinde durmak gerekmektedir. Şu anda bütçe, Kazakistan Ulusal Fonu (KUF) vergi gelirleri ile vergi dışı ve sabit sermaye satış gelirlerinden oluşmaktadır. Bunlar üç akışa ayrılmıştır; yerel bütçe, cumhuriyet bütçesi ve KUF yapılan makbuzlardır. Yerel bütçe ve cumhuriyet bütçesi devlet bütçesini oluşturmaktadır. KUF, temel olarak petrol sektöründeki kuruluşların gelirlerinden oluşmaktadır. KUF, petrol sektörü gelirlerinden

dolayı, devlet bütçesine ağırlık vermemek, ülkenin sosyo-ekonomik açıdan istikrarlı bir şekilde gelişim sağlanması, gelecek nesiller için finansal kaynaklarının birikimi, ekonominin olumsuz dış faktörlere bağımlılığını azaltmak amacıyla kurulmuştur. KUF benzer fonlar arasında, BDT bölgesinde ilklerden biri olarak kurulmuştur (Shapagatova, 2011: 6).

2000 yılında Nazarbayev konuşmasında, “Dünyadaki fiyatlar değişebilir ve petrol satışından elde edilen büyük kârlar bugün mevcut olabilir ancak, yarın olmayabilir. Böyle bir konjonktür oluşmaması için erteleme yoluna gidilmelidir. Devlet, emin adımlarla geleceğe yürümeli ve bunun için rezervlere sahip olmalıdır.” ifadelerini kullanmıştır ([www.kazportal.kz/natsionalnyiy-fond-respubliki-kazahstan/](http://www.kazportal.kz/natsionalnyiy-fond-respubliki-kazahstan/)).

**Tablo 3**  
**Dünyanın 2000 – 2016 Yıllarındaki Petrol Fiyatları**

Yıllar	Ham Petrol Fiyatları	“Brent” Ham Petrol Fiyatları
2000	46,45	39,17
2001	36,58	32,68
2002	36,76	32,93
2003	40,52	37,09
2004	48,03	47,96
2005	71,86	66,09
2006	89,91	76,50
2007	83,51	82,65
2008	157,87	106,94
2009	79,87	68,05
2010	85,57	86,31
2011	104,16	117,09
2012	91,50	115,14
2013	101,85	110,42
2014	109,89	98,95
2015	61,50	63,34
2016	49,49	49,88

\*Bu tablo hazırlanırken ham petrol fiyatı 57,13 \$ olmuştur. 07.11.2017.

\*\*Bu tablo hazırlanırken “Brent” ham petrol fiyatı 63,69 \$ olmuştur. 07.11.2017.

**Kaynak: 1.** [www.macrotrends.net/1369/crude-oil-price-history-chart](http://www.macrotrends.net/1369/crude-oil-price-history-chart)

**2.** [www.macrotrends.net/2503/brent-crude-oil-prices-historical-chart](http://www.macrotrends.net/2503/brent-crude-oil-prices-historical-chart)

Kazakistan temel olarak zengin doğal kaynaklarını ihraç etmektedir. Bunun büyük kısmı ise petroldür. Dolayısıyla petrol fiyatının düşüşü Kazakistan ekonomisini olumsuz etkilemektedir. Bu durum KUF’un işe yaradığı anlamına gelmektedir. Devam eden kriz nedeniyle KUF’nun hacmi 2017 yılında 10 ay içerisinde %10.6 oranında gerilemiş ve 1

Kasım itibarıyla 21.3 trilyon Tenge veya 64 milyar Dolar olmuştur<sup>9</sup> ([www.minfin.gov.kz](http://www.minfin.gov.kz)).

**Tablo 4**  
**KC İhracat ve İthalat Konu Ettiği İlk 5 Ürün**

İhracat	(Bin ABD doları \$)
Petrol yağları ve bitümlü maddelerden elde edilen yağlar	19,378,014.07
Doğal uranyum ve bileşikleri	1,738,578.48
Bakır katotlar ve katotların kesitleri	1,508,841.15
Doğal gaz	1,283,678.05
Ağırlığından ferro krom	1,129,570.46

İthalat	(Bin ABD doları \$)
Petrol yağları vb. (Ham petrol hariç); işlenmiş petrol	777,425.23
Karışık veya karışık olmayan ilaçlar,	504,148.16
Doğal gaz	471,994.14
Petrol ve Gaz Boru Hatları İçin Hat Borusu (Dairesel) – Uzunlamasına Dalgıç Kaynaklı Ark Kaynaklı – Demir veya Çelik	451,016.63
Telsiz telekomünikasyon için iletişim aparatları	394,084.87

**Kaynak:** WITS. World Integrated Trade Solution.

[wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/KAZ/Year/2016/Summary](http://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/KAZ/Year/2016/Summary)

**Tablo 5**  
**KC TOP 5 İhracat ve İthalat Ortakları**

İhracat ortakları	Ticaret (Milyon ABD Doları\$)	Ortak payı (%)
İtalya	7,475	20,33
Çin	4,215	11,46
Rusya	3,509	9,54
Hollanda	3,256	8,85
İsviçre	2,688	7,31
<b>Toplam:</b>	<b>21,143</b>	<b>57,49</b>

\*TOP 5 ülke haricinde diğer 117 ülke ile 15,632,909.31 ABD Doları ve % 42.51 ihracat gerçekleşmiştir.

İthalat ortakları	Ticaret (Milyon ABD Doları \$)	Ortak payı (%)
Rusya	9,130	36,27
Çin	3,666	14,56
Almanya	1,444	5,73
ABD	1,277	5,07
İtalya	834	3,31
<b>Toplam:</b>	<b>849,517</b>	<b>64,94</b>

\*TOP 5 ülke haricinde diğer 166 ülke ile 8,824,509.20 ABD Doları ve % 35.05 ithalat gerçekleşmiştir.

**Kaynak:**

1. [wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/KAZ/Year/2016/TradeFlow/Export/Show/NMBR-XPRT-HS6-PRDCT;XPRT-TRD-VL;XPRT-PRTNR-SHR;/Sort/Export%20\(US\\$%20Thousand\)](http://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/KAZ/Year/2016/TradeFlow/Export/Show/NMBR-XPRT-HS6-PRDCT;XPRT-TRD-VL;XPRT-PRTNR-SHR;/Sort/Export%20(US$%20Thousand))

2. [wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/KAZ/Year/2016/TradeFlow/Import/Partner/all/Show/Partner%20Name;NMBR-MPRT-HS6-PRDCT;MPRT-TRD-VL;MPRT-PRTNR-SHR;/Sort/MPRT-TRD-VL/Chart/top10](http://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/KAZ/Year/2016/TradeFlow/Import/Partner/all/Show/Partner%20Name;NMBR-MPRT-HS6-PRDCT;MPRT-TRD-VL;MPRT-PRTNR-SHR;/Sort/MPRT-TRD-VL/Chart/top10)

<sup>9</sup> 25.12.2017 yılı tarihinde 1 ABD dolarının fiyatı 332.38. KZT olarak gerçekleşti.

[www.kase.kz/ru/chart/fini/USDKZT\\_TOD\\_NB/365](http://www.kase.kz/ru/chart/fini/USDKZT_TOD_NB/365)

Kazakistan Yatırım ve Kalkınma Bakanı Jenis Kasımbek Bakanlar Kurulu Toplantısı'nda yaptığı konuşmada Kazak mallarının ihracatının %22 arttığını dile getirerek büyük ihracatçı ülkeler arasında Kazakistan'ın 52. sırada yer aldığını belirtmiştir. Jenis Kasımbek "Uranyum, bakır, titanyum, demir alaşımları, sarı fosfor, un, pamuk tohumu yağı, buğday, keten tohumları ihracatında dünya liderleri olduklarını belirtmiştir. Son beş yılda ihracatın yapısında gelişmeler gerçekleşirken yurtdışına gönderilen malların üçte biri üretim sektörüne aittir. 2010 yılından bu yana, hükümet ihracatı teşvik etmeye çalışmaktadır. Diğer bir deyişle hizmet ve maddi destek sağlamaktadır. 2010-2017 yılları arasında, ihracatçılar 107 milyar tengeden fazla sigorta desteği almışlardır. Bununla birlikte 13,8 milyar KZT ticaret için ve 4,1 milyar KZT ise ihracat öncesi mali destek için verilmiştir. 2 milyardan fazla ihrac sözleşmesi gerçekleştiren 1,500 üretici konumunda olan ihracatçıya, hizmet desteği sağlanmıştır. Dolayısıyla, ihracatçıları desteklemek için bütçeden harcanan 1 KZT, ihracat sözleşmelerinin sonucu olarak 37 KZT gelir getirmiştir" şeklinde açıklamalarda bulunmuştur (kapital.kz).

**Tablo 6**  
**Kazakistan Ticaret İndikatörü (2012 – 2016 yıllar arası gerçekleşen)**

<b>İthalat Ortağı Sayısı:</b>	171	<b>İhracat Ortağı Sayısı:</b>	122
<b>İthal Edilen Ürün Sayısı:</b>	4,351	<b>İhraç Edilen Ürün Sayısı:</b>	2,858
<b>İhracat Piyasası Penetrasyon Endeksi:</b>	2.20	<b>HH Pazar Yoğunluğu Endeksi:</b>	0.08
<b>Malların ve Hizmetlerin İthalatı (ABD Doları \$)</b>	38,978,485,476.00	<b>Malların ve Hizmetlerin İhracatı</b>	43,626,526,088.00

**Kaynak:** WITS. World Integrated Trade Solution.

[wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/KAZ/Year/2016](http://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/KAZ/Year/2016)

Adam Smith (çev.1776: 76-77) ülkelerin refahının kesin olarak o ülkenin nüfus sayısının artışına bağlı olduğunu belirtmiştir. Fakat şu an Kazakistan'ın nüfusu neredeyse İstanbul nüfusuyla aynıdır. Ancak Kazakistan'ın bağımsızlığının ilk yıllarındaki nüfusu daha düşük düzeydeydi. Üstelik Kazakistan bağımsızlığını ilan ettikten sonra ülkedeki diğer milletlerin mensuplarının (Ruslar, Ukraynalılar, Almanlar, Polonyalılar vs.) ana vatanlarına göç etmesiyle nüfusta azalma meydana gelmiştir. Buna rağmen, 2003 yılından bu yana ülkenin nüfusu istatistiksel olarak artış göstermektedir.

**Tablo 7**  
**KC Nüfusu (2017 yılı başından 1 Ekim 2017 tarihine kadar)**

Kazakistan Cumhuriyeti	Yılın Başındaki Nüfus Sayısı	Nüfusun Artışı			1 Ekimde Gerçekleşen Nüfus Sayısı
		Genel	Doğal	Göç edilen	
<b>Tümü</b>	17 918 214	178 695	194 900	-16 205	18 096 909
<b>Kentsel nüfus</b>	10 250 102	133 252	112 602	20 650	10 383 354
<b>Köy nüfusu</b>	7 668 112	45 443	82 298	-36 855	7 713 555

\*1991 yılı nüfus sayısı 16 297 981 olmuştur ve 2002 yılı 14 851 059 kadar inmiştir.

**Kaynak:** Bu tablo KC Milli Ekonomi Bakanlığı raporuna dayanarak yapılmıştır. 03.11.2017.  
([www.stat.gov.kz](http://www.stat.gov.kz))

**Tablo 8**  
**KC Şehirlerin Nüfusu (2017 yılı başından 1 Ekim 2017 tarihine kadar)**

Kazakistan Cumhuriyeti	Yılın başındaki nüfus sayısı	Nüfusun artışı			1 Ekimde gerçekleşen nüfus sayısı
		Genel	doğal	göç edilen	
<b>Akmola ili</b>	734 369	3 745	3 678	67	738 114
<b>Aktobe ili</b>	845 679	8 841	10 060	-1 219	854 520
<b>Almatı ili</b>	1 983 465	27 615	27 773	-158	2 011 080
<b>Atırau ili</b>	607 528	9 670	9 573	97	617 198
<b>Batı Kazakistan ili</b>	641 513	4 196	5 528	-1 332	645 709
<b>Jambıl ili</b>	1 115 307	1 031	14 264	-13 233	1 116 338
<b>Karaganda ili</b>	1 382 734	-2 182	6 996	-9 178	1 380 552
<b>Kostanai ili</b>	879 134	-3 386	1 867	-5 253	875 748
<b>Kızılorda ili</b>	773 143	7 092	10 851	-3 759	780 235
<b>Mangıstau ili</b>	642 824	12 368	12 365	3	655 192
<b>Güney Kazakistan ili</b>	2 878 636	35 418	47 917	-12 499	2 914 054
<b>Pavlodar ili</b>	757 014	-1 690	3 625	-5 315	755 324
<b>Kuzey Kazakistan ili</b>	563 300	-3 742	501	-4 243	559 558
<b>Doğu Kazakistan ili</b>	1 389 568	-4 967	6 210	-11 177	1 384 601
<b>Astana şehri</b>	972 692	48 030	18 292	29 738	1 020 722
<b>Almatı şehri</b>	1 751 308	36 656	15 400	21 256	1 787 964
<b>Toplam</b>	<b>17 918 214</b>	<b>178 695</b>	<b>194 900</b>	<b>-16 205</b>	<b>18 096 909</b>

**Kaynak:** Bu tablo KC Milli Ekonomi Bakanlığı raporuna dayanarak yapılmıştır. 03.11.2017.  
([www.stat.gov.kz](http://www.stat.gov.kz))

### 1.5. Ekonomik Özgürlük Endeksi

Ekonomik Özgürlük Endeksi (Index of Economic Freedom), dünya ülkelerinin ekonomik özgürlük seviyesini değerlendiren birleşik bir göstergedir. “Wall Street Journal” gazetesıyla birlikte Amerikan Araştırma Merkezi “Heritage Fund” (Miras Vakfı) tarafından çıkarılmaktadır. Vakıf uzmanları ekonomik özgürlüğü; “Vatandaşlar için gerekli olan özgürlüğün korunması ve desteklenmesi haricinde, hükümetin hizmetlerin, ürünlerin veya malların dağıtımına ve tüketimine müdahale etmemesi” olarak tanımlamaktadır. Ekonomik özgürlük analizi, 1995 yılından itibaren her yıl gerçekleştirilmektedir.



Ekonomik özgürlük endeksi on kriterin aritmetik ortalaması ile hesaplanmaktadır.

Bunlar:

1. Mülkiyet hakları.
2. İrtikâba karşı özgürlük.
3. Mali sağlık.
4. Hükümet katılımı.
5. Girişimciliğin özgürlüğü.
6. Emek özgürlüğü.
7. Parasal özgürlük.
8. Ticaret özgürlüğü.
9. Yatırım özgürlüğü.
10. Mali özgürlük.

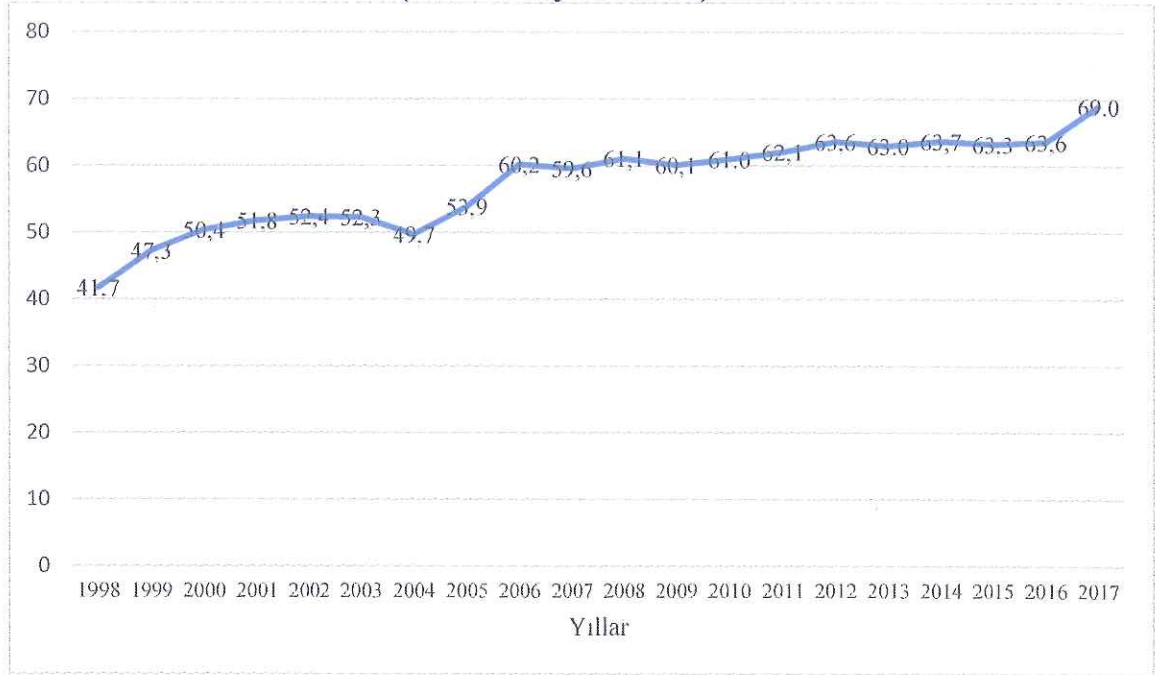
Her bir ölçüt için, ülkeler 0 – 100 arası puanlamaya tabi tutulmaktadır. Belli bir ölçüt için puan ne kadar yüksekse ekonomik özgürlük seviyesi o ölçüde değerlendirilmektedir. Endeksin son hesaplamasında göstergeler durumu özetlemektedir. Bununla birlikte, “Tamamen Serbest” ekonomi 100 puana karşılık gelirken sıfır (0) puan hiçbir ekonomik özgürlüğün olmadığı anlamına gelmektedir. Nihai raporda dünyanın tüm ülkeleri sunulmuş ve derecelendirmeye göre beş gruba ayrılmıştır:

1. Tamamen serbest ekonomiye sahip ülkeler (80-100 arası puana sahip olanlar).
2. Serbest ekonomiye sahip olan ülkeler (70-80 arası puana sahip olanlar).
3. Orta derecede serbest ekonomiye sahip olan ülkeler (60-70 arası puana sahip olanlar).
4. Serbest ekonomiye sahip olmayan ülkeler (50-60 arası puana sahip olanlar).
5. Tamamen serbest ekonomiye sahip olmayan ülkeler (50'nin altında puana sahip olan ülkeler).

Ekonomik özgürlük kavramı, İskoç ekonomist Adam Smith'in “Milletlerin Zenginliği” (The Wealth of Nations, 1776) adlı eserinde öne sürülmüştür. Endeksin oluşturanlara göre, bu endeks sayesinde gözlemlenebilen ekonomik özgürlük ile gelişme başarısı arasında bir ilişki konusudur. Aynı zamanda, bir devletin başarısını değerlendirirken, gerçek makroekonomik göstergeleri, büyüme oranları, teknolojik modernleşme

derecesi, altyapı geliştirme seviyesi vs. verilerine önem verilmemektedir. Temel olarak ekonomik liberalizme odaklanma tercih edilmektedir.

**Tablo 9**  
**Kazakistan'da Ekonomik Özgürlüğünün Genel Endeksi**  
**(1998-2017 yıllar arası)**



**Kaynak:** 2017 Index of Economic Freedom.

([www.heritage.org/index/visualize?cnts=kazakhstan|unitedstates&src=ranking](http://www.heritage.org/index/visualize?cnts=kazakhstan|unitedstates&src=ranking))

Tablo 9'da görüldüğü gibi, ekonomik özgürlük endeksinin genel sonucuna göre 69 puanla Kazakistan orta dereceli serbest ekonomiye sahiptir. Sonuç, önceki yıllara nispeten yüksektir ve serbest ekonomi özgürlüğüne sahip ülkelerin puan sınırına oldukça yakındır.

Projeyi oluşturanlar, serbest ekonomiye sahip ülkelerde, refah seviyesinin çok yüksek olduğunu vurgulamışlardır. Bununla birlikte serbest ekonomiye sahip olmayan ve ekonomiye doğrudan müdahale eden ülkelere nispeten serbest ekonomiye sahip olan ülkelerin hızlı gelişeceklerini savunmuşlardır. Ayrıca devletin ekonomik işlevlerinin azaltılmasıyla birlikte, ekonomik kararlar alma sorumluluğunun girişimcilere aktarılması, sosyal refahın önemli bir artışa neden olduğuna dikkat çekmektedirler.

Ekonomik özgürlük politikasını izleyen ülkeler ticaret ve girişimcilik için uygun koşullar oluşturulmaktadır. Dolayısıyla girişimciler ekonomik büyümeyi

sağlamaktadırlar. Fakat devletin tamamen ekonomiye müdahale etmemesi de zarara neden olabilmektedir. Araştırmacılara göre devlet, doğrudan piyasaya müdahale etmekten ziyade piyasanın kötü sonuçlarını getiren faaliyetlere müdahale etmelidir (Nasıbullin, 2013: 3). Örneğin devlet, piyasa ekonomisi sisteminin önemli bir ilkesi olan rekabetin korunmasında aktif bir rol oynamalıdır.

### **Sonuç**

Daha önce SSCB içerisinde varlıklarını sürdüren ülkeler bağımsızlıklarını ilan etmişlerdir. Bağımsızlık kazanıldıktan sonra bugünkü BDT ülkeleri farklı yollar aracılığıyla gelişme göstermişlerdir. Kazakistan ise hangi yolu seçeceğini analiz etmeye başlamıştır. Kazakistan'dan önce bağımsızlıklarını kazanan Doğu Avrupa Ülkeleri' ileleme göstergelerini ortaya koymuştur. Dolayısıyla Kazakistan, Doğu Avrupa Ülkeleri'nin seçtiği yolları göz önüne alarak kendi siyasi ve ekonomik durumuna göre dönüşüm hareketini başlamıştır. Hatta hız kazanan reformlar sayesinde Kazakistan, Rusya'ya nazaran daha reformcu bir ülke olarak bulunmuştur.

Kazakistan ham madde açısından zengindir; fakat ihracat oranının büyük bir payı petrol ve gaz sektörlerine aittir. Yabancı yatırımların çoğunluğu da bu sektörlerle yönelmektedir. Petrol fiyatlarının piyasa tarafından belirlenmesi, Kazakistan ekonomisini olumsuz etkilemektedir. Ülke ekonomisi petrol fiyatlarından doğrudan etkilemekte ve bu durum tek taraflı ekonomik sistemin doğmasını sağlamaktadır. Bu nedenle ilk yıllarda Kazakistan'da istihdam yaratabilecek sektörlerle dikkatli bir şekilde yönelinmediği görülmektedir. Tek taraflı ekonomik sistemden kurtulma amacıyla KOBİ ve girişimcileri destekleyen kanunlar ile kurumlar ortaya çıkarılmıştır.

Aslında doğal kaynakların zengin olduğu ülkelerde girişimcilik ruhunun gelişmediği de ifade edilmektedir. Bunun için doğal kaynaklar açısından zengin ülkeler "kaynaklar laneti" olarak adlandırılmıştır. Kazakistan, Porter'in "Uluslar zenginlik yaratır. Miras kalmaz" (akt. Coşkun, Taş ve Çitçi, 2016:111), ifadesini göz önüne alarak girişimcilik desteğini sağlamaya devam etme yolunda ilerlemektedir.

## BÖLÜM 2: KAZAKİSTAN'DA GİRİŞİMCİLİĞİ VE KOBİ'LERİ DESTEKLEYEN KURUMLAR

Günümüzde Kazakistan Cumhuriyeti, piyasa ekonomisi yaratma ve geliştirme yolunda ilerlemektedir. Modern koşullarda, gelişmiş ülkeler küçük işletmelerin sadece sayısını değil işletmelerin kalitesini de arttırmaktadır. Piyasa ekonomisinde Küçük ve Orta Boy İşletmeler (KOBİ), ekonomik büyümeyi, gayri safi milli hasılanın yapısını ve kalitesini belirleyen önde gelen özel bir sektördür. Tüm gelişmiş ülkelerde küçük işletmeler Gayri Safi Milli Hasıla'nın (GSMH) yüzde 60-70'ini oluşturmaktadır. Bu nedenle gelişmiş ülkelerin mutlak çoğunluğu her yönden KOBİ'lerin faaliyetlerini teşvik etmektedir (Mahimov, 2012).

Ne yazık ki bugünkü Kazakistan gelişmiş bir ülke konumunda değildir. Ancak gelişmiş ülkeler arasında yer alabilmek için yoğun çaba sarf etmektedir. Serbest piyasa ekonomisini benimsemiş tüm ülkeler rekabete elverişli koşullar oluşturmaktadır. Bu durumda rekabeti sağlayan ana araç ise KOBİ'lerdir. KOBİ'leri korumaya, geliştirmeye ve destek vermeye yönelik kanunlar çıkarılmıştır. Bununla birlikte işletmeler istihdam yaratmada önemli bir rol üstlenmektedir. Ekonomik krizin getirdiği işsizlik göz önünde bulundurulduğunda, bu dönemlerde iflasa edip etmeme konusunda direnen büyük işletmeler işgücünü azaltmakta iken, küçük ve orta boy işletmeler istihdam imkânı yaratmaktadır. Ayrıca zor dönemlerde KOBİ'ler değişen pazar ve talep koşullarına uyum sağlayarak esneklik gösterip ayakta kalabilmekte ülke ekonomisinde de canlama meydana gelmektedir. ABD ve Japonya'dan sonra, KOBİ'leri devlet düzeyinde desteklemesi gerektiğinin farkına varan Avrupa Birliği ülkeleri 1980'lerden bu yana KOBİ'leri destekleme ve geliştirme yolunu seçmişlerdir (Mucuk, 2014:109-110).

KOBİ'lerin desteklenmesi adına tüm dünyada olduğu gibi Kazakistan'da da çeşitli faaliyetler yürütülmekte, çeşitli devlet kuruluşları ve devlet dışı kurum ile kuruluşlarca destekler sağlamaktadır. 19 Haziran 1997'de, 131-I Sayılı "Küçük İşletmelerin Devlet Desteği Hakkındaki Kanun" kabul edildi (KC Kanunu)<sup>10</sup>. Kazakistan'da girişimcilik ile

<sup>10</sup>19 Haziran 1997 yılı, 131-I Sayılı "Küçük İşletmelerin Devlet Desteği Hakkındaki Kanun"un geçersiz olduğu ilan edilmiş ve onun yerine 31 Ocak 2006 tarihli 124-III Sayılı "Bireysel Girişimcilik Hakkında"ki Kazakistan Cumhuriyeti Kanunu kabul edilmiştir. Daha sonra K.C. Başbakanı'nın 11 Aralık 2015 tarih ve 133-r sayılı "Kazakistan Cumhuriyeti Girişimcilik Kanununun Uygulanması İçin Alınan Tedbirler Hakkındaki Kanun" ve 29 Ekim 2015 tarihli "Kazakistan Cumhuriyeti'nin Bazı Kanunlarında Girişimcilik

ilgili devlet politikası, KOBİ'lerin geliştirilmesi yoluyla orta sınıfın oluşumuna yöneliktir. Üstelik katma değeri en yüksek yeni yüksek teknoloji endüstrilerinin yaratılmasına da odaklanmaktadır. Bu amaca ulaşmak için, KC sanayi ve yenilikçi gelişim stratejisini uygulama aşamalarından biri olarak, girişimcilik altyapısının geliştirilmesi öngörülmektedir. Girişimciliği destekleyen altyapı ise özel girişimci faaliyetlerin oluşturulması, işleyişi ve geliştirilmesi için uygun koşullar sağlayan kuruluşların bir bütün halinde işleyişi sağlayacaktır.

Kazakistan Cumhuriyeti'ndeki Girişimcilik ve KOBİ'lere destek veren kurumların türleri şu şekildedir:

1. Devlet kurum ve kuruluşları;
2. Devlet dışı, sivil toplum kuruluşları;
3. Ticari kurumlar;
4. Uluslararası kurumlar.

Fonksiyonlarına bağlı olarak, kurumlar şu şekilde destek vermektedir:

- İşletmenin oluşumu, işleyişi ve geliştirilmesi aşamalarında devlet desteği;
- Mali destek;
- Bilgi ve analitik destek;
- Eğitim ve beceri geliştirme alanında destek;
- Malzeme ve teknik destek (Kasymkhanova).

Girişimciliğin geliştirilmesine yardımcı olan tüm organizasyonlar, çeşitli faktörlerin etkisiyle ortaya çıkan avantaj ve dezavantajlara sahiptir. Ne yazık ki, girişimcileri desteklemeye yönelik kararlar verirken kendi çıkarlarını maksimize etmek isteyen kişiler de bulunmaktadır.

---

Meselelerinde Değişiklik Yapılması ve İlave Edilmesi Hakkındaki Kanun"ları çıkarılmıştır. Bunun sonucunda Kazakistan Cumhuriyeti Yasasında, 29 Ekim 2015 tarihli ve 375-V Sayılı, "Kazakistan Cumhuriyeti Girişimcilik Kanunu" (3 Temmuz 2017 tarihli değişiklikler ve ilaveler ile) çıkarılmıştır.

[online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=1007970#pos=1;-117](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1007970#pos=1;-117)

[online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=30044096#pos=1;-117](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30044096#pos=1;-117)

[online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=38259854#pos=238;-98](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=38259854#pos=238;-98)

## 2.1. Devlet Kurum ve Kuruluşları

Politikayı uygulayan ve özel girişimciliğin geliştirilmesinden sorumlu en yüksek devlet organı “Kazakistan Cumhuriyeti’nin Sanayi ve Ticaret Bakanlığı’dır” (KCSTB). Bakanlık, merkezi yürütme organlarına aittir. Hükümete ve Cumhurbaşkanına karşı sorumludur. Örgütsel olarak, KCSTB girişimciliğin gelişimini ve desteklenmesini düzenleyen “Girişimciliğin Geliştirilmesi Departmanı” nı (GGD), içermektedir. Bölümün faaliyetlerini düzenleyen mevcut belgelere göre, ana görevler şunlardır:

- Girişimciliğin geliştirilmesi ve desteklenmesi alanlarında devlet politikasının oluşturulması;
- Girişimciliğin gelişimi için koşulların oluşturulması;
- Yatırım çekmek için tedbirlerin alınması;
- İşletmelerin uluslararası pazarlara girme koşullarının yaratılması (ürün, hizmet vs);
- Devlet organlarının faaliyetlerine yönelik bölümün yetkisi dahilindeki konular üzerinde koordinasyon sağlanması ([www.damu.kz/127](http://www.damu.kz/127)).

Bunun dışında, GGD girişimciliğin gelişimini engelleyen yetkililerin kanunsuz eylemlerine karşı şikâyet ve temyizlerine ilişkin gerekli önlemleri gözden geçirmek ve dikkate almakla yükümlüdür.

Ülkedeki girişimcilik desteğinin devlet yapısı içerisindeki seviyesi, bölgelerin ve şehirlerin “Âkim”<sup>11</sup> tarafından temsil edilen “Yerel yürütme organlarıdır”. Girişimciliği geliştirme ve destekleme alanındaki devlet politikasını uygulamak için “âkimşilik”<sup>12</sup> altında bulunan “Girişimcilik ve Endüstri Departmanı (Yönetimi)”, kurulmuştur. Bununla birlikte, “Girişimcilik ve Endüstri Departmanı’nın”, içerisinde “Girişimcilik Bölümleri” bulunmaktadır (Kazakistan Cumhuriyeti Hükümeti’nin 4 Ekim 2004 tarih ve 1022 sayılı Kararı ile tüm yerel yönetim organlarının standart yapısı 1 Ocak 2005 itibariyle belirlenmiştir). “Girişimcilik ve Endüstri Departmanı” KOBİ’lere destek verme yetkisi

<sup>11</sup> Kazakistan’da “Âkim”, bir ilde işleri hükümet adına yöneten en yetkili yöneticidir.

<sup>12</sup> “Âkimşilik”, ise Vilâyet, (Arapça: وِلايَة wilayah), bir valinin yönetimi altındaki yönetim birimidir.

Türkiye Cumhuriyeti’nde vilâyet, il mânâsında kullanılır. [www.turkecebilgi.com/valilik#bilgi](http://www.turkecebilgi.com/valilik#bilgi)  
Yerel yürütme organı (âkimşilik) Kazakistan Cumhuriyeti Kanununun 1. maddesinin 4. fıkrası, 23 Ocak 2001 tarihli ve 148 sayılı “Kazakistan Cumhuriyeti Yerel Yönetim İdaresi ve Özyönetimi Hakkındaki Kanun” uyarınca, yerel yürütme organı (âkimşilik) – bölgedeki âkim başkanlığı altında olan kolektif yürütme organıdır. Üstelik bölgede yerel devlet idaresi ve kendi kendini yönetme yetki alanını icra eder. [www.adilet.gov.kz/ru/faq/chto-takoe-mestnyy-ispolnitelnyy-organ-akimat](http://www.adilet.gov.kz/ru/faq/chto-takoe-mestnyy-ispolnitelnyy-organ-akimat)

dâhilindedir. Departmanın bu amacı gerçekleştirebilmeleri için aşağıda yer alan haklar sağlanmıştır:

- Girişimcilik alanında birleşik bir devlet politikasının oluşturulmasına ve uygulanmasına katılmak;
- Yerel yönetim faaliyetlerini koordine etmek;
- Kamu kuruluşları ile diğer devlet ve devlet dışı yapılarla etkileşim içerisinde olmak;
- Vatandaşların mektuplarını, şikayetlerini, tekliflerini ve kişisel itirazlarını yerleşik bir biçimde kabul etmek ve değerlendirmek ([www.damu.kz/127](http://www.damu.kz/127)).

Girişimcilik alanında devlet politikasının uygulanması zincirindeki son halka, cumhuriyetin şehirleri ve ilçelerinin “âkimleriyle” temsil edilen “Ekonomi ve Bütçe Planlama Bölümleri” veya “Ekonomi ve Finans Bölümleri”dir”. Bunlar “Bölgesel Yürütme Organlarına” (BYO) aittir. Yerel bütçelerde planlanan ve finanse edilen devlet politikasının yürütülmesi, BYO’nun sorumluluğundadır. Ayrıca BYO, bu alanda benimsenen devlet politikasının ve programlarının doğrudan uygulanmasında görevlidir. Dolayısıyla, BYO, “hükümet-girişimcilik” ilişkilerinin temel merkezi konumundadır (Kasymhanova).

Günümüzde devlet, KOBİ’lerin yenilikçi ekonomideki yerlerini belirlemek için esneklik, mobilite ve pazar objektiflik özelliklerini kullanması gerektiği bilmektedir. Cumhurbaşkanının belirlediği görevlerin yerine getirilmesi için girişimcilere yerel komisyonların kurulması yoluyla, “geri bildirim” düzenleme planı hükümet tarafından geliştirilip uygulanmıştır. Böylece girişimciler için iş ortamına yönelik uygun koşullar sağlanmıştır.

Yerel Komisyonların fonksiyonları ise şu şekilde sıralanabilir:

- KOBİ’lerin gelişimine engel olan sorunları belirlemek;
- Yerel ve bölgesel idare makamları için öneriler ve tavsiyeler sunmak ve geliştirmek ([www.damu.kz/127](http://www.damu.kz/127)).

Her girişimci, kendi alanındaki herhangi bir kamu veya tüzel kişiliğe ait birliğe başvurarak ticaret meseleleri komisyonuna kayıt yapabilir. Kural olarak, birkaç bölgesel dernek veya birliktelik komisyonda yer almaktadır.

Merkezi icra organları düzeyinde, girişimcilere “geri bildirim” sağlamak amacıyla KC Cumhurbaşkanlığı altında “Girişimciler Konseyi” kurulmuştur. Konseyin ana görevleri ise şunlardır:

- Girişimciliği destekleme ve geliştirmeye yönelik tekliflerin geliştirilmesi;
- Piyasa ekonomisinin gelişimini teşvik eden koşulların oluşturulması;
- KC’de faaliyet gösteren iş çevrelerinin, derneklerin ve birliklerin konsolide edilmesi;
- Girişimcilik alanında önemli devlet sorunlarının çözümüne yönelik tavsiyelerin hazırlanması ([www.damu.kz/127](http://www.damu.kz/127)).

Cumhurbaşkanlığı’nın altındaki “Girişimciler Konseyi”, girişimcilerin yaşadıkları sistematik problemleri veya engelleri ortadan kaldırmak ve gelişim için gerekli şartları yaratmak amacıyla oluşturulmuştur. Girişimcilerden ve Girişimciler İşleri Komisyon’undan gelen bilgiler “Girişimciler Konseyi’nde” analize edilip çözüm yolları aranmaktadır. Daha sonra “Girişimciler Konseyi” sistematik problemleri ortadan kaldırmaya yönelik çözüm tekliflerini Cumhurbaşkanlığına, Parlamento ve Hükümet’e sunmaktadır. Girişimcilik alanında devlet politikasının oluşturulması ve uygulanması görevlerine ek olarak, girişimciliğe finansal, bilgi-analitik ve lojistik destek sağlamakta görevleri arasında yer almaktadır. Bütün destekler, hem yerel hem de bölgesel düzeylerde kabul edilen çeşitli programlar, devlet sermayesinin katılımı ve bu amaçla oluşturan örgütler aracılığıyla gerçekleştirilmektedir.

Yukarıdaki işlevleri yerine getiren kuruluşlar aşağıdaki devlet şirketlerini kapsamaktadır (Tulepbergenova, 2015: 61-67):

1. “Damu” İşletme Geliştirme Fonu” A.Ş. - KOBİ’lerin nitel olarak geliştirilmesine yardım eder. Ayrıca Kazakistan’ın finans ve danışmanlık hizmetleri jeneratörü ve operatörü rolünde mikro finans organizasyonlarını gerçekleştirilmektedir;
2. “Kazakistan Kalkınma Bankası” A.Ş. – Mali destekte bulunmaktadır;
3. “Kaznax” Kalkınma ve İhracat Geliştirme Şirketi” A.Ş. - Girişimciliğin geliştirilmesi dâhil olmak üzere kamu politikası geliştirme alanında hükümete bilgi ve analitik destek sağlamaktadır;



4. “Ulusal Yenilik Fonu” A.Ş. - Yatırım ve finansman projelerini çekme yoluyla yenilikçi girişimci inisiyatifler için maddi destek sağlamaktadır;<sup>13</sup>
5. “Kazakistan Yatırım Fonu” A.Ş. - Modern ve ileri teknolojileri kullanarak, hammadde ve malzemelerin derinlemesine işlenmesini sağlayan işletmelerin yetkili sermayesine yatırım yaparak maddi destekte bulunmaktadır;
6. “Mühendislik ve Teknoloji Transferi Merkezi” A.Ş. - Temel amacı, Kazakistan ekonomisinin reel sektörünün rekabet gücünü, yeni teknolojilerin aktarımını ve ülkedeki yenilikçi faaliyetlerin etkinleştirilmesini sağlamaktır;
7. Teknopark, işletme inkübatörleri ve sanayi bölgeleri - Girişimciliğin oluşumu ve gelişimi aşamasında maddi ve teknik desteklerinde bulunurlar.

Devletin bu örgütleri hangi amaçla yarattığını ve varoluşları boyunca neleri gerçekleştirebilecekleri ise ayrıntılı olarak incelenecektir.

#### **2.1.1. “Damu” İşletme Geliştirme Fonu” A.Ş.**

“Damu” İşletme Geliştirme Fonu” A.Ş. - K.C. Hükümeti’nin 26 Nisan 1997 tarih ve 665 Sayılı “Küçük Girişimcilik Geliştirme Fon’un Kuruluşu Hakkında Kararı” üzerine kurulmuştur.<sup>14</sup> “Damu” A.Ş.’nin temel amacı, KOBİ’lerin oluşumunu ve büyümesini teşvik etmektir. Üstelik KOBİ’lerin desteklenmesine yönelik devlet yatırımının verimliliğini de artırmaktır.

Kasım 2007 tarihine kadar “Damu” Küçük Girişimcilik Geliştirme Fonu” A.Ş. (şu anki “Damu” İşletme Geliştirme Fonu” A.Ş.) ana hedefini aşağıdaki işlevler ve görevlerle yerine getirmiştir:

- Proje finansmanının geliştirilmesi: Küçük işletmelerin çeşitlendirilmesi amacıyla ve belirli bölgelerdeki sosyo-ekonomik duruma dayalı olarak, ekonominin öncelikli sektörlerinde küçük işletmelerin doğrudan kredilendirilmesi;
- Finansal kiralamanın geliştirilmesi (leasing);
- Mikro kredi kuruluşları ağının geliştirilmesi;

<sup>13</sup> Kazakistan Cumhuriyeti Hükümetinin 21 Temmuz 2011 tarih ve 836 Sayılı Kararı ile “Ulusal Yenilik Fonu” A.Ş. varlıkları "Ulusal Teknolojik Gelişme Ajansı" A.Ş. devredildi.  
[online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=31033817#pos=5;-6tShort%3D1%26tSuffix%3D1&sdoc\\_pos=0](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=31033817#pos=5;-6tShort%3D1%26tSuffix%3D1&sdoc_pos=0)

<sup>14</sup> Kazakistan Cumhuriyeti Hükümeti tarafından getirilen değişikliklerle birlikte  
[online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=1007774#pos=1;-92](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1007774#pos=1;-92)

- Garanti sisteminin geliştirilmesi, KOBİ'lerin ikinci kademeli bankalara olan yükümlülüklerini yerine getirmesi;
- Fon'un uygulanan programları çerçevesinde girişimcilere danışmanlık hizmetinin verilmesi.

2007 yılı sonunda Fon, kavramsal değişiklikler gerçekleştirmiştir:

- Fonun "Damu" Küçük Girişimcilik Geliştirme Fonu" A.Ş. statüsü, "Damu" Girişimcilik Geliştirme Fonu" A.Ş. olarak değiştirilmiş ve bunun sonucunda KOBİ'lerin desteklenmesine yönelik daha geniş imkânlar sağlanmıştır;
- Finans kuruluşlarından, devlet tarafından tahsis edilen varlık yönetimi operatöre dönüştürülmüştür: KOBİ'lerin mali desteği, bilgi-analitik ve danışmanlık desteğine ilişkin yeni faaliyet alanları geliştirilmiş ve uygulanmıştır ([www.damu.kz/127](http://www.damu.kz/127)).

Fakat "Damu" A.Ş., ikinci kademeli bankaların işlevleriyle daha uyumlu olduğu görülmektedir. "Damu" A.Ş.'ne devlet bütçesinden ayrılan fonları esas olarak kısa vadeli projelerin finanse edilmesine yöneliktir (Sabden ve Turginbayeva., 2017).

### 2.1.2. "Kazakistan Kalkınma Bankası" A.Ş.

"Kazakistan Kalkınma Bankası" (KKB) A.Ş. - kamu yatırım faaliyetlerinin iyileştirilmesi, sanayi altyapısı, imalat sanayinin geliştirilmesi ve ülke ekonomisine yatırımların çekilmesine yardımcı olmak amacıyla 28 Aralık 2000 yılı ve 531 Sayılı "Kazakistan Kalkınma Bankası Hakkında" K.C. Cumhurbaşkanının Kararnamesine dayanılarak 25 Nisan 2001 tarihinde devlet sermayesinin %100 katılımı ile kurulmuştur (Guseva, 2005: 67).<sup>15</sup>

Ekonomik Faaliyetlerin Genel Sınıflandırması (EFGS) uyarınca Kalkınma Bankası tarafından verilen kredi için ana sektör yatırım öncelikleri şunlardır:

- Tarımsal ürünlerin işlenmesi;
- Tekstil ve dikiş endüstrisi;
- Deri ve ayakkabı, deri ürün üretimi;
- Ağaç işleme ve ağaçtan yapılmış ürün üretimi;
- Kâğıt endüstrisi;

<sup>15</sup>28 Aralık 2000 yılı 531 Sayılı Kazakistan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı'nın "Kazakistan Kalkınma Bankası Hakkında" Kararı  
[online.zakon.kz/document/?doc\\_id=1021268#pos=0;182](http://online.zakon.kz/document/?doc_id=1021268#pos=0;182)

- Kimya endüstrisi;
- Kauçuk ve plastik endüstrisi;
- Nihai metal ürünlerinin imalatı;
- Makine ve teçhizat imalatı;
- Optik ve elektrikli cihaz üretimi;
- Taşıma araçları ve arabaları üretimi;
- Elektrik, gaz, su üretimi ve dağıtımı;
- İletişim imalatı ([www.damu.kz/127](http://www.damu.kz/127))..

Kredi vermek için yatırım projelerini seçerken, katma değeri yüksek olan, teknolojik endüstriler zincirini oluşturan ve gelecekte dünya piyasalarına çıkacak projelere öncelik verilir. Kendi faaliyetinde KKB aşağıdaki kredi çeşitlerini sunmaktadır:

- Orta ve uzun vadeli kredi, bununla birlikte yatırım projelerinin finanse edilmesi;
- Kazakistan'da üretilmiş malların, dış pazarlara getirilmesini kolaylaştıran ve gerçekleştiren projelerin finanse edilmesi.

KKB yatırım projelerini seçerken, başlıca şu ölçütlere dayanmaktadır:

- Sektörün önceliklerle uyumu;
- Projenin kârlılığı ve geri dönüşümü;
- Hammadde tabanının yeterliliği ve ürün satışlarının sağlanması;
- Projenin teknolojik fizibilitesi;
- Çevre şartlarına uyumu;
- Proje belgelerinin eksiksiz ve kaliteli olması;
- Nitelikli yönetimin bulunması;
- Teminatın mevcudiyeti;
- Kredi şartlarının yerine getirilmesi, (kredi ödeme gücünün ve finansal istikrarlığı olması) ([www.damu.kz/127](http://www.damu.kz/127))..

### **2.1.3. “Kaznex” Kalkınma ve İhracat Geliştirme Şirketi” A.Ş.**

“Kaznex” Kalkınma ve İhracat Geliştirme Şirketi” A.Ş. - ulusal ekonominin çeşitliliğini artırmak ve analitik destek sağlamak amacıyla 2003 yılının Mayıs ayında kurulmuştur.

Merkezin temel işlevleri şunlardır:

- Kazakistan'ın küresel ekonomide rekabet avantajlarını keşfetmeleri ve gelişmelerindeki ana eğilimleri belirlemek amacıyla, ekonominin iç ve dış piyasalarını, çeşitli endüstri ve sektörlerini analiz etmektir;
- Rekabetçi ve gelecekte kârlılık sağlayabilen yatırım projelerinin analizini yapmaktır;
- KC iş ortamı ve ekonomik koşulların analizi.

Merkez, pazarlama ve yönetim alanında araştırma yapar, yazılım ürünleri geliştirme, ürünlerin ve bilgilerin sanayi ve ekonomi sektörlerine göre dağılımını da araştırır. Üstelik danışmanlık ve bilgi hizmetleri sunma, pazarlama ve yönetim alanındaki metodik ve referans bilgileri yayınlar ([www.damu.kz/127](http://www.damu.kz/127)).

#### **2.1.4. “Ulusal Teknolojik Gelişme Ajansı” A.Ş.**

“Ulusal Teknolojik Gelişme Ajansı” (UTGA) A.Ş. Kazakistan Cumhuriyeti Hükümetinin 21 Temmuz 2011 tarih ve 836 Sayılı Kararı ile “Ulusal Yenilik Fonu” A.Ş. varlıklarını devredilmesiyle kurulmuştur. Ayrıca, yenilikçi gelişme süreçlerinin koordine edilmesine ve devlet destek önlemlerinin verilmesine yardımcı olmak amacıyla kurulmuştur. Mevcut bilgiye göre ([natd.gov.kz/ru/ob-agentstve/](http://natd.gov.kz/ru/ob-agentstve/)) UTGA A.Ş. Misyonu ülkenin yenilik faaliyetlerine etkili bir destek sağlamaktır. Fonun başlıca faaliyetleri, esas destek alanları ve destek araçları olarak ayrılmıştır.

Esas Destek Alanları:

- Yenilik süreçlerinin bilgilendirici ve analitik desteği;
- Ticarileştirme sisteminin geliştirilmesi;
- Etkili yenilikçi altyapının geliştirilmesi;
- Yenilik için servis destek araçlarının yönetimi;
- Yenilikçi projelerin yatırım desteği;
- Yenilikçi faaliyetin popülerleşmesi.

Destek Araçları:

- Yenilikçi yardım;
- Proje finansmanı;
- Girişim fonları aracılığıyla finansman;
- Teknolojik işletme kuluçkalar hizmetlerinin sağlanması;

- Tasarım büroların hizmet sunumu;
- Uluslararası teknoloji transfer merkezlerinin hizmet sunumu.

“Ulusal Teknolojik Gelişme Ajansı” A.Ş. faaliyetinin sonuçları şu şekilde yansıtılmaktadır:

- 205.6 milyon KZT tutarındaki tasarım bürolarından 18 proje;
- 11.467 milyon KZT tutarında 316 yenilikçi hibe;
- 970 milyon KZT tutarında 116 hizmet teknolojik kuluçka hizmeti;
- Yenilikçi yarışmalar çerçevesinde 41 proje desteği;
- 54 proje, 225.53 milyon KZT tutarındaki konsepti doğrulama hizmeti ([natd.gov.kz/ru/ob-agentstve/](http://natd.gov.kz/ru/ob-agentstve/)).

Gelişmelere rağmen bu alanda olumsuz durumlara da rastlamak mümkündür. Geçmiş yıllarda olduğu gibi, KOBİ sahipleri yenilikçi faaliyetten ziyade ticari faaliyetlerle uğraşmayı tercih etmişlerdir. 1 Nisan 2015 itibarıyla, İstatistik Kurumu'nun verdiği bilgiye göre, küçük işletmelerin %38,7'si ticarete odaklanmış ve sadece %3,8'i sanayi faaliyette bulunmuştur. Kazakistan Cumhurbaşkanı Nazarbayev'in yaptığı konuşmada, yenilikçi sanayileşme eğilimini güçlendirmenin önemini dile getirerek stratejik hedeflerden birinin, 2050 yılına kadar küçük ve orta ölçekli işletmelerin ülkenin GSYİH'ya katkısının en az %50 olmasını sağlamak gerektiğini belirtmiştir. Bilindiği üzere, KOBİ'lerin ülkenin GSYİH'na bugünkü katkısı %20 civarındadır. Uzmanlar, Kazakistan'da yenilik ekonomisini oluşturulması konusunda hiçbir ilerleme olmadığını savunmaktadırlar. Bununla birlikte yenilik faaliyetlerinin desteklenmesinin çok zayıf olduğu varsayılmaktadır (Sabden ve Turginbayeva, 2017). Durumun iyileşmesi için daha fazla zamana ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

#### **2.1.5. “Kazakistan Yatırım Fonu” A.Ş.**

“Kazakistan Yatırım Fonu” (KYF) A.Ş. K.C. Sanayi ve Yenilikçi Gelişme Stratejisinin uygulanmasına yardımcı olmak üzere, 2003 yılı devlet sermayesinin %100 katılımı ile faaliyete başlamıştır. KYF'nun temel amacı, petrol dışı sektör projelerine yatırım çekerek, hammaddelerin işlenmesini sağlayan ve modern teknolojiyi kullanarak rekabetçi ürünler üreten, devletin yenilikçi sanayi politikasının uygulanmasına yardımcı olmaktır (Guseva, 2005: 68).

Fon'un başlıca görevleri:

- Modern ve ileri teknolojileri kullanarak, hammadde ve malzemelerin işlenmesini sağlayan işletmelerin yetkili sermayesine yatırım yapılması;
- KC menkul kıymet piyasasının gelişiminin teşvik edilmesi;
- Yerli ve yabancı işletmeler arasındaki endüstriyel işbirliğinin geliştirilmesine yardım edilmesi;
- Kazakistanlı işletmelerin yatırım faaliyetlerini yurtdışında artırma konusunda yardım edilmesi.

Yatırım yapıldığı proje uygulama aşamasından geçip, istikrarlı bir satış ve üretim seviyesine ulaşıldıktan sonra, stratejik ortaklara, diğer hissedarlara veya portföy yatırımcılarına satarak KYF A.Ş. projeden çıkarılmaktadır.

Yatırım öncelikleri:

- İnşaat yapı malzemelerinin üretimi;
- Kimyasal ve petrokimyasal ürünlerin üretimi;
- İmalat sanayinin tarım sektörünün gelişimi;
- Kaliteli meyve ve sebze ürünlerinin üretimi;
- Kazakistan'da haddelenmiş ürünlerin yaratılması ve geliştirilmesi;
- Yüksek katma değeri olan sanayilerin yaratılması ve geliştirilmesi ([www.damu.kz/127](http://www.damu.kz/127)).

#### **2.1.6. “Mühendislik ve Teknoloji Transferi Merkezi” A.Ş.**

“Mühendislik ve Teknoloji Transferi Merkezi” (MTTM) A.Ş. - 1 Ağustos 2003 yılı 775 Sayılı “2003-2005 yılları arasında Kazakistan Cumhuriyeti Sanayi ve Yenilikçi Gelişme Stratejisinin Uygulanmasını Amaçlayan Bilimsel Yenilik Faaliyetlerine Kurumsal Destek Geliştirmek İçin Acil Önlemler” K.C. Hükümetinin Kararnamesi uyarınca kurulmuştur.<sup>16</sup> MTTM projelerin dünya standartlarına uygun olarak hazırlanmasını, yenilikçi, yatırım ve ticari projelerin teknolojik uzmanlığını yürütür. Bununla birlikte yerli ve yabancı patentlerin, lisansların, teknolojilerin, know-how'ın ve diğer yenilikçi ürünlerin veri tabanlarını oluşturur (Guseva, 2005: 72).

<sup>16</sup> 15.11.04, No.1201 itibarıyla Kazakistan Cumhuriyeti Hükümeti tarafından getirilen değişikliklerle. [online.zakon.kz](http://online.zakon.kz)

### 2.1.7. Teknoparklar, İşletme Kuluçkaları ve Endüstriyel Bölgeler.

Teknoparklar, bilimsel potansiyellerini kullanmak amacıyla yükseköğretim kurumları veya araştırma enstitüleri temelinde oluşturulmaktadır. Daha sonra teknopark sınırındaki küçük inovasyon girişimleri yaratıp geliştirilir. Geliştirilen teknolojiler ise ticarileştirilir. Teknoparkların kuruluş amacı, bilimsel araştırma ve geliştirme sonuçlarının etkili bir şekilde kullanılmasını sağlayan yenilikçi faaliyet konularının organizasyonudur.

Devletin teknoparklar için önünde belirlediği görevler arasında şunlar yer almaktadır:

- Yerli ve dünyadaki gelişmiş bilimsel ve teknik ilerlemelerinin üretim süreçlerine uygulanması;
- Bilimsel ve teknik araştırmalara, yenilikçi ürünlere yapılması;
- Yenilikçi girişimciliğin yaratılması ve geliştirilmesinde maddi ve teknik yardım sağlanması.

İşletme kuluçkaları, girişimcilere gerekli tavsiye ve desteği sağlayan işletme yardım programlarıdır. Genellikle işletme kuluçkaları yeni firmalar ile birlikte, özel bina veya ofis gibi alanlarda “ücretsiz veya uygun şartlarda” işlerini yürütmektedirler. Yeni işletmeler sadece iş yerleri paylaşmakla kalmaz aynı zamanda mevcut olan tüm hizmetlerden de yararlanabilir. İşletme kuluçkalarının hedefleri, yeni kurulan girişimcilere deneyim kazanma ve yardım verme gibi uygun koşulların yaratılmasıdır. Belli bir gelişim seviyesine ulaştıktan sonra, (genellikle üçüncü yıldan sonra) şirket işletme kuluçkadan ayrılır ve bağımsız bir varlık olarak devam eder. Böylelikle yeni kurulan işletmenin ilk aşamalarda iflase maruz kalma ihtimali az olur ve hatta büyümede de bulunur. Boşalan yere ise sıfırdan başlayan işletmeler yerleştirilir ([www.damu.kz/127](http://www.damu.kz/127)).

Sanayi bölgesi, izole edilmiş ve tek bir üretim alanında faaliyet gösteren çok sayıda küçük işletmenin bulunduğu yerdir. Sanayi Bölgesi alanı içerisinde birkaç üretici küçük işletme üretimi organize eder. Endüstriyel alana birçok farklı küçük işletmeyi yerleştirmenin tek şartı, sektörel ve teknolojik uyumluluğudur. Sanayi Bölgesi'nin bir bütün olarak işlemesi, özel bir kuruluş tarafından sağlanır. İdare ve kiralama dışında tesis yönetimi ve işletme yönetimi ile ilgili diğer hizmetleri sağlayabilir. Böylece, devlet girişimciliği desteklemek için oluşturulmuş altyapı yardımıyla çevre ve girişimci arasında bir ilişki sistemi oluşturarak yeni işletmelerin başarılı bir şekilde büyümesi ve üretim hacimlerinin

artmasına katkıda bulunmaktadır. Devlet, sanayinin sorunlarını inceler, özel olarak oluşturulan kalkınma kurumları vasıtasıyla girişimciliği daha esnek koşullarla finanse eder. Oluşan iş konseyi yardımıyla devlet, girişimcilerle iletişim kurar sorunları çözmeye ve gelişmelerindeki engelleri kaldırmada yardım sağlar ([www.damu.kz/127](http://www.damu.kz/127)).

Uluslararası Gelişme Ajansı (USAID) inisiyatifiyle, Makroekonomik Proje çerçevesinde, yapılan incelemeye göre 2005 yılından itibaren, Kazakistan'da 51 işletme kuluçkası faaliyetini yürütmüştür. Ancak bu rakama, küçük iş merkezleri ve danışmanlık şirketleri de dâhil edilmiştir. 2011 yılında ise Kazakistan'da 21 işletme kuluçkası ve 10 teknoparklar faaliyetini yürütmüştü. Aslında yeni kurulan işletmelere tamamen yardım sağlanmadığı da ortaya çıkmıştır. İşletme kuluçkalarının çoğu, küçük işletmeler için hizmet sunduklarını belirtmektedirler. Fakat işletme kuluçkaları, yeni işletmelere uygun koşullar sağlamak için değil, üretim ve hizmet alanlarının kiralanması için gayrimenkul sağlamaya odaklanmıştır (Kazakistan Cumhuriyeti Ekonomik Kalkınma ve Ticaret Bakanlığı, 2012: 25).

## **2.2. Devlet Dışı Tüzel Kişilikler, Dernekler veya Sivil Toplum Kuruluşları**

Yukarıdaki A.Ş. statüsünde olan kurumların yanı sıra özel sektörün gelişimine önemli katkısında bulunan farklı kurumlar da bulunmaktadır. Ayrıca Sivil Toplum Kuruluşları, KOBİ'lere destek verme ve sosyal problemlerin çözümünde devletle vatandaşlar arasında bir aracı görevini üstlenmektedirler (Baitursunov, 2017: 64).

### **2.2.1. "Atameken" Ulusal Girişimciler Odası**

KC Ulusal Girişimciler Odası (UGO) "Atameken", kâr amacı gütmeyen bir organizasyondur. UGO "Atameken", girişimcilerin KC Hükümeti ile devlet organlarının müzakere faaliyetlerini güçlendirmek amacıyla kurulmuştur. UGO, KOBİ'lerin çıkarlarını temsil eden, üstelik yerli ve yabancı ticaretleri dâhil olmak üzere tüm işletme alanlarını kapsayan kurumdur. UGO'nun başlıca görevi, girişimcilerin hak ve menfaatlerini korumak, işletmeler için yasal ve diğer düzenleyici kurallar oluşturma sürecinde tüm girişimcilerin katılımını sağlamaktır. UGO'nun faaliyetleri hem yerli işletmeler hem de yabancı yatırımcıların ülkedeki iş ortamı ve koşullarının geliştirilmesini amaçlamaktadır.

UGO'nun temel işlevleri:



- Girişimcilerin hak ve meşru çıkarlarının temsili ve korunması;
- Girişimcilik faaliyetinin yoğunluğunu ve bölgedeki girişimcilik koşullarının incelenmesi;
- Girişimciliğin geliştirilmesine yönelik devlet programlarına katılım;
- Yerli üretimi desteklemek ve tedarik organizasyonlarında yerel ürünlerin payını arttırmak;
- Eğitim, yeniden eğitim, ileri eğitim, personel sertifikasyonu ve sertifikasyon, teknik ve mesleki eğitimin geliştirilmesi;
- Ticari varlıkların dış ekonomik aktivitelerinin teşvik edilmesi;
- Yatırımları çekme ve ekonominin çeşitlendirilmesi.

UGO “Atameken”, KOBİ’leri devlet programlarının uygulanması için aktif katılımı amacıyla çağrıda bulunmaktadır. UGO, yabancı ülkelerin iş dünyasıyla olan bağlarını genişletmeye ve güçlendirmeye çalışmakta, entegrasyon süreçleri çerçevesinde Kazakistanlı işletmeleri desteklemektedir ([www.damu.kz/127](http://www.damu.kz/127)).

### **2.2.2. Kazakistan Girişimcileri Forumu**

“Kazakistan Girişimcileri Forumu” (KGF), tüzel kişiliklerin inisiyatifiyle kurulmuş olup, gönüllülük, üyelerinin eşit hakları, öz yönetim, yasallık, hesap verebilirlik ve faaliyet tanıtımı temelinde faaliyet göstermektedir.

Forum, girişimciliği geliştirme ve desteklemeyi hedefleyen, kâr amacı gütmeyen bağımsız kuruluştur. Ayrıca KGF, bölgesel ve şube sendikaları, derneklerin, halk derneklerinin vakıflarının gönüllü bir birleşimidir.

Forumun amacı, ekonomik reformu yürütülmesine yardımcı olmak ve girişimci faaliyetlerin geliştirilmesi için uygun koşullar yaratmaktır. Bu nedenle KGF bölgesel ve şube sendikalarını, dernekleri, halk dernekleri, vakıfları ve diğer ticari organizasyonları bir araya getirmektedir.

Forumun konusu şudur:

- Forum üyelerinin hak ve menfaatlerinin korunması;
- Girişimciliğin geliştirilmesi ile desteklenmesi alanında hedeflenen programların ve projelerin geliştirilmesi, koordinasyonu ve uygulanmasında yardım sağlama;
- Bilgi danışma, bilimsel-metodolojik ve yayıncılık çalışmalarının organizasyonu;

- Özel ekonomik inisiyatif ve girişimciliğin her biçiminin gelişmesini teşvik eden diğer faaliyetler.

KGF, Cumhuriyeti'nin en ünlü, en büyük ve en aktif halk derneklerinden birisidir. "KGF", ekonominin tüm sektörlerinde çalışan girişimcileri, kamu kurumlarını, devlet liderlerini ve bakanlıklarını geniş çaplı toplantıları (forumları) gerçekleştirme faaliyetleri sayesinde önemli bir siyasi statü kazanmıştır ([www.damu.kz/127](http://www.damu.kz/127)).

### **2.2.3. Kazakistan Cumhuriyeti'nin Ticaret ve Sanayi Odaları Birliği**

Kazakistan Cumhuriyeti Ticaret ve Sanayi Odaları Birliği (KCTSOB) 2000 yılının Mayıs ayında kurulmuştur. KCTSOB sözleşmesinde küçük işletmelerin desteklenmesi ana görevlerden biri olarak belirlenmiştir. Ticaret ve Sanayi Odaları Birliği, tüketici pazarını, mal ve hizmetlerle doldurmada özel sektöre önemli bir rol vermenin gerekliliğini ortaya koymaktadır. KCTSOB'ği her yıl, küçük işletmelerde bulunan 50 000 kişiye odaların üyelerine ücretsiz olarak bilgi hizmetleri ve diğer hizmetlere tercihli tarife uygulanışı gibi çeşitli hizmetler sunmaktadır.

Hizmetleri incelendiğinde:

- Bilgi sağlama;
- İstatistiksel bilgi sağlama;
- Sergiler hakkında bilgi;
- Sunumların organizasyonu;
- Piyasaların kısa incelemeleri;
- Kazakistan içi ve dışında, iş ortaklarını araması.

Devlet organlarında girişimcilerin menfaatinin korunması ve temsil edilmesi, ticaret derneğinin en önemli işlevlerinden biridir. Çoğunlukla işadamları, bu amaç çerçevesinde birleşmektedir. Günümüzde, Kazakistan'ın işletme derneklerinin çoğu, girişimcilerin çıkarlarını etkileyen devlet organlarıyla etkileşimde bulunma yöntemlerine hâkim durumdadırlar ([www.damu.kz/127](http://www.damu.kz/127)).

### 2.3. Ticari Kurumlar

Ticari Kurumlar KOBİ'leri doğrudan desteklemez, ancak dolaylı olarak küçük işletmelerin gelişimine önemli bir katkı sağlamaktadır. Ticari kurumların iki türü bulunmaktadır:

1. Bankacılık işlemlerini yürüten ikinci kademe bankalar ve bankacılık dışı kuruluşlar;
2. Danışmanlık şirketleri.

KOBİ'lerin etkin bir şekilde geliştirilmesi için finansal - kredi ve yatırım desteği sistemi büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle, Kazakistan'daki KOBİ'lere borç vermede aşağıdaki kurumlar rol oynamaktadır:

- İkinci kademe bankalar;
- Kredi ortaklıkları;
- Mikro kredi kuruluşları;
- Leasing şirketleri.

Kazakistan Ulusal Bankası'nın verilerine göre günümüzde 33. ikinci kademe banka faaliyetlerini yürütmektedir. Ayrıca bankacılık işlemlerini yürüten 9 kuruluş bulunmaktadır ([www.nationalbank.kz/?docid=146&switch=kazakh](http://www.nationalbank.kz/?docid=146&switch=kazakh)). Küçük işletmeler için en yaygın finansman türlerinden biri ticari bankaların özel yatırımlarıdır. Banka kredilerine talep artmaktadır, ancak herhangi küçük işletme için banka kredisi mevcut değildir. Sosyal - Ekonomik Enformasyon ve Tasarım Enstitüsü tarafından yürütülen bir araştırmanın sonucuna göre, Kazakistan'daki küçük işletmelerin %84'ü banka kredilerine bağımlıdır. Genel olarak, bankaların oldukça sıkı borç verme şartları nedeniyle, birçok işletmeler kredi alamamaktadır. Buna rağmen, banka kredilerinin %70'i standart olarak sınıflandırılmış, geri kalanı (%30) ise şüpheli ve kötü kredi grubunda sınıflandırılmıştır. KOBİ'ler için fon ve banka kredileri önemli bir finans kaynağıdır. Aynı zamanda, KOBİ'lere borç verme yöntemlerinin iyileştirilmesiyle birlikte, borç kaynakları da çeşitlendirilmelidir (Ziyadin, 2014). Pratikte mali açısından iyi olan, ancak teminatlı güvenliğe sahip olmayan işletmeciler de bulunmaktadır. Bu durum kredi verme ve almak

konusunda engel oluşturmaktadır. Zira bankalar kredi verirken teminatın güvenliğini istemektedir.<sup>17</sup>

Bankaların kredi hizmetleri KOBİ'lerin gelişimini sağlamaktadır. KOBİ'lere verilen kredi hizmetleri; üretim faaliyetlerinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması, işletmenin kârlılığını destekleme, nüfusun istihdam artmasını sağlama, toplumsal sorunlarını çözme katkısında bulunmaktadır. Üstelik küçük işletmelerin finansmanı, ileri teknolojinin uygulanmasını sağlamakta, böylelikle tüketici pazarını iyi kalitede mal ve hizmetlerle doldurmaktadır. Bu amaçla, büyük yerli bankalar Kazakistan'daki özel sektörü desteklemeye ve uluslararası finansal kuruluşlarla işbirliğini geliştirmeye odaklanmıştır (Dyatçenko, Lyaşenko ve Pavlov, 2007: 389).

#### **2.4. Uluslararası Destek Veren Kurumlar**

Kazakistan'da farklı uluslararası ve yabancı kurumlar faaliyette bulunmaktadır. Bu kurumlar KOBİ sektörünün gelişimine teknik ve mali destek vermektedirler.

KOBİ'lere destek veren uluslararası kurumlar ve bölgesel gelişim bankaları aşağıda sıralanmaktadır:

- Dünya Bankası;
- Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası;
- Asya Kalkınma Bankası;
- İslam Kalkınma Bankası;
- TACİS (BDT Ülkelerine Teknik Yardım Programı);
- ABD Uluslararası Gelişme Kurumu (USAID);
- Orta Asya ve Amerikan Girişimcilik Destek Fonu'nun Asya Kredi Şirketi;
- Avrupa Yatırım Bankası.

---

<sup>17</sup> Kazakistan'da kredi boyutu ve amacına göre kredi çeşitleri bulunmaktadır. Teminatsız krediler de uygulanmaktadır ancak para büyüklüğüne göre bankalar teminat güvenliği istemektedir.

#### **2.4.1. Dünya Bankası**

Kazakistan 1992 yılından itibaren Dünya Bankası Grubunun üyesidir. O zamandan bu yana, Dünya Bankası (DB), ülkeye toplamda 5,6 milyar ABD doları değerinde 39 kredi sağlamıştır. Kazakistan bağımsızlığının ilk yıllarında, DB, mali ve özel sektördeki reformları gerçekleştirmede yardım faaliyetlerini yürütmüştür. 1997'den sonra, yardım faaliyetleri genişleyerek, ülke refahının ve sosyal koruma politikasının iyileştirilmesine, özellikle de kamu yönetimi reformlarına kaymıştır. Dünya Bankası, Kazakistan'ın, kamu sektörü yönetimine ve finansmana, rekabet gücünün artırılmasına ve istihdamın yaratılmasına, kamu hizmetlerinin kalitesinin iyileştirilmesine ve çevre açısından olumlu büyümenin sağlanmasına yardımcı olmaktadır (Abrayeva, 2013: 57).

#### **2.4.2. Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası**

1997 yılının sonunda, Küçük İşletmeler Destekleme Fonu ile Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (AİKB) arasında "Kazakistan'da Küçük İşletmeler Geliştirme" programı imzalanmıştır. Programın hayata geçirilmesi için banka tarafından 77,5 milyon ABD Dolar ayrılmıştır. Programın katılması amacıyla Halk Tasarruf Bankası, Bank Center Kredi, Kazkommertsbank, Tsesnabank, ve Almatı Ticaret ve Finans Bankası seçilen bankalar arasında yer almıştır (Dyatçenko, Lyaşenko ve Pavlov, 2007:389-390).

AİKB, hem doğrudan hem de yerel bankalar ve yatırım fonları gibi finansal kurumlar aracılığıyla, her ölçekteki (küçük işletmeler dâhil), iyi yapılandırılmış ve finansal olarak güvenli projelere finansman sağlamaktadır. Banka, genel olarak özel sektör ile çalışmaktadır, ancak aynı zamanda belediye kurumlarını ve devlete ait şirketleri de finanse etmektedir (Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası'nın 2014 yılı faaliyet raporu, 2014:2).

**Tablo 10**  
**2014 Yılında Orta Asya'da Gerçekleşen AİKB Yatırımlarının Hacmi (Milyon Euro)**

№	Ülke	2014 yıl	2013 yıl	Toplam 1991-2014 yılları arasında.
1.	Kazakistan	576	328	5 655
2.	Kırgızistan	35	134	535
3.	Moğolistan	117	64	1 065
4.	Tacikistan	62	14	384
5.	Türkmenistan	12	8	206
6.	Özbekistan	-	-	797
	<b>Toplam</b>	<b>803</b>	<b>549</b>	<b>8 640</b>

**Kaynak:** Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası'nın 2014 yılı faaliyet raporundan alınmıştır, (sayfa 3) 2014.

#### **2.4.3. Asya Kalkınma Bankası**

Kazakistan, 19 Ocak 1994 itibariyle Asya Kalkınma Bankası'nın (AKB) katılımcıları arasında yer almıştır. İşbirliği dönemi süresinde mali yardım çerçevesinde AKB, Kazakistan'a 9 projenin gerçekleştirilmesinde toplamda 502 milyon ABD Doları tutarında 12 kredi vermiştir. Bununla birlikte 56,9 milyon ABD Doları tutarında 56 teknik yardım hibesi sağlamıştır. AKB'nin amacı, Asya'nın gelişmekte olan ülkelerin ekonomisine ve dış ticaretine katkıda bulunmanın yanı sıra, bölgesel işbirliğine teşvik etmek, ekonomik politikalarını koordine etmek için teknik destek sağlamaktır. AKB, Kazakistan'ın, insan kaynakları ve özel sektörün geliştirme, çevre yönetimi ve bölgesel işbirliği alanlarında sarfettiği çabaları desteklemektedir (Namazbekov, 2005:173-174).

#### **2.4.4. İslam Kalkınma Bankası**

Kazakistan, Kasım 1995'te İslam Kalkınma Bankası'nın (İKB) üyesi olmuştur. İKB, 10 teknik yardım operasyonu (2,4 milyon ABD Doları) ve 6 özel yardım operasyonu (1,9 milyon ABD Doları) olmak üzere, toplamda 446,7 milyon ABD Dolarlık 24 yardım operasyonunu onaylamıştır. On beş yılda, İKB, temel olarak KOBİ'lerin gelişimine, kalkınma finansmanına (finansmanın %48,1'i) ve taşımacılığın geliştirilmesine (finansman hacminin %44,9'u) destek vermiştir (Abraeva, 2013: 60).

"İslami Kalkınma Bankası" Kazakistan'ın üç yerel bankasıyla, "Kazkommertsbank", "Kazakistan Halk Bankası" ve "Turan Âlem Bankası" işbirliği çerçevesinde özel sektör kredilendirme programına katılmıştır (Namazbekov, 2005: 178).

#### 2.4.5. TACİS (Bağımsız Devletler Topluluğuna Yönelik Teknik Yardım Programı)

TACİS, Avrupa topluluğu tarafından, BDT ülkelerine (ve Gürcistan dâhil olmak üzere) ekonomik reformlar ve gelişmelere yönelik teknik yardım programı olarak adlandırılmaktadır. TACİS programı, Aralık 1990'da Avrupa Konseyi Toplantısı'nın sonucunda ortaya çıkmıştır. Avrupa Birliği (AB) üyeleri, eski Sovyetler Birliği ülkelerine dünya ekonomisine hızlı uyum sağlanmalarının yanı sıra ekonomik reformlar ve yeniden yapılanma çalışmalarına yardım etmeye kararını vermişlerdir. Programın amacı, devletlerin özel mülkiyete ve inisiyatiflere dayanan etkin piyasa ekonomilerini geliştirmelerine yardım etmek ve çoğulcu demokratik toplumların gelişimini teşvik etmektir. TACİS'in mali desteği danışma faaliyetlerini, know-how ve pratik deneyimleri teşkil etmektedir.

TACİS programının alıcı ülkeleri ([europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-92-54\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-92-54_en.htm)):

- Azerbaycan;
- Beyaz Rusya;
- Ermenistan;
- Gürcistan;
- Kazakistan;
- Kırgızistan;
- Moldova;
- Rusya;
- Tacikistan;
- Türkmenistan;
- Ukrayna;
- Özbekistan.

Kazakistan ile AB ülkeleri ilişkileri, 1991 yılında Avrupa Konseyi'nin BDT ülkelerine teknik yardım sağlanması ile başlamıştır<sup>18</sup>. 1991-2014 yıllar arasında 180 milyon Euro

<sup>18</sup> Resmi olarak Kazakistan ve Avrupa Birliği ilişkileri, 23 Ocak 1995 tarihinde Ortaklık ve İşbirliği Anlaşmaları imzalandıktan sonra başlamıştır (Morozov., 2005:166).

değerindeki 350'den fazla proje desteklenmiştir ([ec.europa.eu/europeaid/countries/kazakhstan\\_en](http://ec.europa.eu/europeaid/countries/kazakhstan_en)).

#### **2.4.6. ABD Uluslararası Gelişme Kurumu (USAİD)**

Amerika Birleşik Devletlerinin Uluslararası Kalkınma Ajansı (USAİD) aracılığıyla Orta Asya bölgesi ile Amerika Birleşik Devletleri arasında yeni bir ilişkiler sistemi oluşturulmuştur. USAİD, Kazakistan'ın "piyasa ekonomisine" geçişi için, bir dizi kurum ve yasanın yeniden yapılandırılmasına katkı sağlamıştır. Böylelikle hem özelleştirme konusunda hem de emeklilik ve mahkeme sistemi reformlarına, son olarak da girişimcilik faaliyeti için elverişli koşullar yaratan reformlara yardım edilmiştir (Aphonina, 2013: 85-86).

#### **2.4.7. Orta Asya – Amerikan Girişimcilik Destek Fonu'nun Asya Kredi Şirketi**

Kazakistan'ın birtakım bankaları "Orta Asya – Amerikan Girişimcilik Destek Fonu'nun Asya Kredi Şirketi" ile anlaşma imzalanmıştır. Fon, 1994 yılının temmuz ayında ABD Cumhurbaşkanı ve ABD Kongresi kararı ile kurulmuştur. Fonun amacı Orta Asya'daki KOBİ'leri desteklemek ve geliştirmektir. Ayrıca Kazakistan, Kırgızistan, Tacikistan, Türkmenistan ve Özbekistan'daki özel şirketlere finansman sağlamak ve yatırım yapmak da diğer amaçlar arasında yer almaktadır (Dyatçenko, Lyaşenko ve Pavlov, 2007: 390).

#### **2.4.8. Avrupa Yatırım Bankası**

Avrupa Yatırım Bankası (AYB) 2014 yılında Kazakistan'da borç verme faaliyetine başlamış ve bugüne kadar kredi hacmi 220 milyon Euro'ya ulaşmıştır. AYB temel olarak, KOBİ'leri desteklemek, sosyal altyapıyı geliştirmek, çevreyi korumak ve iklim değişikliğinin etkilerini hafifletmekle ilgilenmektedir (Avrupa İmar ve Kalkınma Bankasının Belgesi, 2016: 17).

### **Sonuç**

Kazakistan'da Girişimciliği ve KOBİ'leri destekleyen her türlü devlet, devlet dışı sivil ve uluslararası kurum ve kuruluşlar faaliyetlerini yürütmektedir. Devlet kurumlarının özel sektörün gelişimine daha etkin katkı sağlamasına ihtiyaç duyulmaktadır. Özellikle iş adamlarını yeni teknolojilerle gerçekleştirilen faaliyetlere yönlendirmeyi teşvik etmelidir. Teknolojik ve yenilik açısından ABD, İngiltere, Almanya, Japonya ve Fransa gibi



gelişmiş ülkeler daha önde bulunmaktadır. Bu ülkelerin, ekonomik açıdan uyguladığı politikalar örnek alınarak ülkenin yapısına uygun yeni yöntemler geliştirilmeli ve uygulanmalıdır.

Mevcut bilgiye göre (Guseva, 2005: 62-63) elektronik ürünlerin üretilmesinde bir dolarlık yatırım, bu ürünün son çıktısında 100 dolar kâr getirmektedir. Bir kilo optik, radyo-elektronik veya hidroskopik ürünün fiyatı 110 ton petrolle eşdeğerdir ve bir kilogram altından 2 kat daha pahalı olduğu varsayılmaktadır. Ayrıca, yeni bilgiyi içeren yeni teknoloji ürünleri, gelişmiş ülkelerin GSYİH büyümesine yaklaşık %70-85 katkı sağlamaktadır. Güneydoğu Asya'nın ve Doğu Avrupa'nın bazı ülkeleri, kısa bir sürede teknolojik piramidin en altından neredeyse en üst kısmına yükselmiştir.

Uluslararası kurumlar da önemli katkılarda bulunmuştur. Ancak yardım esas olmak üzere kredi vermekle sınırlanmıştır. Uluslararası kurumlarla daha çok, teknik ve yenilik alanlarında temaslar da yoğunlaşılmalıdır. Sovyet sonrası Kazakistan ekonomisinin dönüşümü konusunda Doğu Avrupa ülkelerinin tecrübelerinden yararlanmıştır. Kazakistan son yıllarda teknoloji ve yenilik alanında başarı gösteren Doğu Avrupa ülkelerinin tecrübelerini örnek alarak ülke ekonomisini geliştirmelidir.

## BÖLÜM 3: KAZAKİSTAN'DA KOBİ'LERİN GELİŞİMİ VE MEVCUT DURUMU

### Giriş

Kazakistan'daki ilk KOBİ'ler SSCB döneminde ortaya çıkmışlardır. Fakat ortaya çıktıkları günden itibaren kayıt dışı yer almışlardır. Sovyet sonrası birçok reform yapıldıktan sonra Kazakistan'da KOBİ'ler resmîleşmiştir. Dolayısıyla KOBİ'ler ülkede hem bağımsızlık öncesi hem de bağımsızlık sonrasında varoluşlarını sürdürmüşlerdir. Dünyada oluşan olumsuz genel makroekonomik koşullarda da olsa günümüzde KOBİ'ler ülke ekonomisini büyütmeyi destekleyici bir araç haline gelebilmektedir. Kazakistan'da devletin ekonomik ve sosyal istikrarını sağlamada özel sektörün gelişimi önemli bir rol oynamaktadır.

### 3.1. Bağımsızlık Öncesi KOBİ'lerin Gelişimi

SSCB içerisindeki Kazakistan'da KOBİ'lerin özel mülkiyet anlayışının benimsenmesinden önce faaliyet göstermeye başladıkları söylenmektedir. İlk kitlesel, yasal formları kooperatif ve gençlik merkezleriyle 1980'li yılların sonlarına doğru ortaya çıkmıştır. Ancak küçük girişimcilik önceden de vardı ve özel ulaşım, mal ve kolektif çiftlik pazarları gibi alanlarda yer alıyordu. Bu alanda faaliyet gösteren belli gruptaki insanlar ticari faaliyetten kendine gelir sağlıyorlarken, bazıları için bu faaliyet tek gelir kaynağıydı. Yukarıda sayılan iş tipleri için resmi bir ifade bulunmamaktaydı. Ceza kanununda hırsızlık ve cinayet gibi cezalandırıcı maddelerin yanında özel girişimciliğin faaliyetleri için cezalandırıcı maddeler de yer alıyordu<sup>19</sup> (Dandybayev, 2008: 44). Sovyet dönemindeki mal kısıtlılığı gölge ekonomisinin meydana gelmesinin sebebi olmuştur.

1986 - 1991 yılları girişimciliğin gelişim dönemi olarak ifade edilmektedir. “Bireysel Emek Faaliyeti Hakkında Kanun” ve “SSCB’de İşbirliği Hakkında Kanun” kabul edilmiştir. Bireysel emek faaliyeti için iş yapma ruhsatı belgesi bulundurulması öngörülmüştür. Bu dönemde, bireysel sektörü devlet sektörüyle birleştirmeye yönelik birçok normatif düzenleme kabul edilmiştir. “İşbirliği Hakkında Kanun” bireysel, aile ve

<sup>19</sup> SSCB döneminde devlet tekeli yaratılmıştır. Girişimcilik faaliyeti yasadışı ilan edilmiştir. 1960 yıllarından itibaren Sovyet gölge ekonomisinin “altın çağı” başlamıştır. 1990'ların başında, gölge ekonomisinin ölçeği 100 milyar rubleye yaklaşmıştır. Diğer bir ifadeyle ciro hacmi 1960 yıllarla kıyaslandığında 18 kat artmıştır (Nurbekova, 2005: 25-26).

grup kooperatifçiliği faaliyetleri için geniş olanaklar sağlamıştır. Kooperatifler temel olarak devlet işletmelerinde yaratılmış ve dolayısıyla devlet mülkiyeti kullanılmıştır.

1990’larda, kooperatif işletmelerin sayısı neredeyse 15000’e ulaşmış ve bu işletmelerde 300000’den fazla kişi çalışmaktaydı. Kooperatiflerin %31.4 inşaat sektöründe, %12’den fazlası ise tüketici mallarının üretiminde görev yapıyordu. Kooperatifler, ülkenin mal ve hizmet üretim hacminin dörtte birini sağlamaktaydı (Nurbekova, 2005: 27).

### **3.2. Bağımsızlık Sonrası KOBİ’lerin Gelişimi**

1990’lı yıllardan itibaren, bağımsızlığını kazanan Kazakistan’da sürekli olarak bir girişimcilik formundan diğer girişimcilik formuna doğru çeşitli değişimler gerçekleşmiştir. Kooperatifler, sınırlı sorumlu şirketlere, sonrasında kişisel özel firmalara, son olarak da normatif temeli ile vergi indirimlerinin değişimiyle yine özel girişimci ve sınırlı sorumlu şirketler olmaya başlamışlardır (Dandybayev, 2008: 45).

Kazakistan ekonomisinin dönüşüm sürecinde, genel ekonomik kriz nedeniyle işsiz kalan vatandaşların çoğu, gelir kaynağı sağlamak için bireysel girişimcilik yoluna başvurmuşlardır. Bunların içerisinde; devlet memurları, öğretmenler, bilim adamları, doktorlar ve emekliler, gibi farklı meslekleri temsil eden vatandaşlar yer almaktadır. O zaman ki girişimciler çoğunlukla, küçük ölçekli ticaretle uğraşıyorlardı. Bununla birlikte piyasalarda yasa dışı eylemler de mevcuttu. Bu dönemde vatandaşlar hızla yoksullaşmış, cezai yapıların üyeleri, devlet yetkililerin yozlaşmış kısmı ve hileciler hızlıca zenginleşmişlerdir. Bu durum toplumu demoralize etmiştir. Bu yıllarda, “şok terapinin” sonuçları hissedilmeye devam etmiştir. Kriz nedeniyle kapanan fabrikalar, sanayi üretimi alanındaki girişimcilik faaliyetlilerinin son bulmasına neden olmuştur.

Bu dönemde, girişimciliğin yaratılmasının belirleyici rolü, özelleştirme süreçlerine aitti. Yasaya uygun olarak, 23 Aralık 1995- yılı “Özelleştirme Hakkında” Cumhurbaşkanı Kararnamesi ilan edilmiştir. Aynı zamanda, anti tekel mevzuatı geliştirilmiş ve “Kazakistan Cumhuriyeti Antimonopoly Politikası Devlet Komitesi” kurulmuştur.

Kazakistan Cumhuriyeti Medeni Kanunu, vatandaşların özel mülkiyet haklarını güvence altına almış ve vatandaşların ekonomik faaliyet özgürlüğü kazanmasına izin vermiştir. Özel mülkiyet hakkı “Mülkiyet Hakkındaki Kanun” da onaylanmıştır.

Kazakistan toplumunda pazarın gelişimi ile ilişkili sosyal ilişkilerde değişiklikler meydana gelmiş; ticaret faaliyetlerini düzenleyen birçok kanun ve düzenleme kabul edilmiştir. “Özel Girişimciliğin Korunması ve Desteklenmesi” kanunu çıkarılmış ve Kazakistan Medeni Kanununda “girişimci faaliyet” kavramına yer verilmiştir.

Girişimcilik faaliyetinin gelişimi ile beraber devlet ekonomik ilişkilerden kısmen ayrılmıştır. Girişimcilik faaliyeti, toplumsal ve mülkiyet ilişkilerinin tüm sistemini dönüştürmüştür. Böylelikle, Kazakistan Cumhuriyeti’nin vatandaşı, piyasa ilişkilerine katılabilmektedir. Bir girişimci, hem kendi işletmenin organizatörü hem de işveren olabilme imkanına sahiptir (Nurbekova, 2005: 28-30).

Kazakistan’da küçük işletmelerin oluşumu, ilk bağımsızlık yıllarından başlamak üzere; mal eksikliği, hiperenflasyon ve nüfusun yaşam standardında düşüş meydana geldiği dönemde başlamıştır. Serbest piyasa ekonomisine geçmeden önce, ülke ekonomisi temel olarak büyük sanayi fabrikalarından oluşuyordu. O dönemlerde devlet, küçük işletmenin gelişimi ile ilgilenememiştir. Fakat merkez planlama ekonomisinden serbest piyasa ekonomisine geçiş döneminde küçük işletmelerin önemi artmaya başlamıştır.

Sovyet sonrası Kazakistan’da küçük işletmelerin oluşumu ve gelişimi beş aşamada gerçekleşmiştir:

1. 1991 – 1992 yılları arası, fiyatların serbest bırakılması veya liberalleşmesi: İlk küçük işletmeler, ticaret ve hizmet alanlarında, diğer bir ifadeyle hızlı para cirosunun olduğu yerlerde ortaya çıkmıştır.<sup>20</sup>
2. 1993 – 1995 yılları arası, devletin sıkı para politikası: Bu aşamada, makroekonomik istikrara kavuşmak için üretim faaliyetlerini teşvik eden vergi politikası değiştirilmiştir.
3. 1996 – 1997 yılları arası, özelleştirmenin yoğunlaşması: 1996 yılı sonu 1997 yılı başında ülkenin makroekonomik istikrarı gerçekleşmiştir. Küçük işletmeleri

<sup>20</sup> Kazakistan’da KOBİ’lerin gelişmesi 1992 – 1993 yılları arasındaki dönemde başlamıştır. İstatistiki gözlemlere göre 1993 yılında KOBİ’lerin sayısı 19060 olmuştur. 2005 yılında ise 626187 KOBİ tescil edilmiştir. Bundan önce SSCB ülkelerinin büyük fabrikalarının arasındaki ekonomik bağlantıların kopmasıyla fabrikalar durdurulmuş ve bunun sonucunda çok sayıda iş gücü serbest kalmıştır. İnsanların çoğunluğu özel girişimcilikte ve ticarete, kendilerine yer bulmaya mecbur kalmışlardır. İlk girişimciler işletme hakkında az bir bilgiye sahip oldukları için o zamanın makroekonomik sarsıntısıyla ve üstesinden gelinmesi mümkün olmayan vergilerden dolayı çoğu iflas etmiştir. Dolayısıyla 1994 – 1996 yılları arasında KOBİ’lerin sayısı azalmıştır (Dandybayev, 2008: 43,45).

desteklemek için Kazakistan Cumhurbaşkanı'nın 06.03.1997 tarihli "Küçük İşletmelerin Geliştirme Faaliyetleri ve Devlet Desteği İçin Önlemler Hakkında Başkanlık Kararnamesi" kabul edilmiştir. Bu dönemde küçük işletmelerin sayısı 2,4 kat artmış ve ürünlerin payı 1,8 kat artarak ülke GSYİH'nın %8,5'ini sağlamıştır. Böylece, KOBİ'ler Kazakistan ekonomisinin istikrarına katkı sağlamaya başlamıştır.<sup>21</sup>

4. 1998 – 2001 yılları arası, sanayi üretiminin ve gayri safi yurtiçi hâsıla hacminin büyümesi, mali ve kredi alanının istikrarlı gelişimi eşliğinde cumhuriyet ekonomisinin niteliksel gelişim dönemi.
5. Modern aşama: KOBİ'lerin gelişimi, Cumhurbaşkanı tarafından ülkenin kalkınmasının öncelikli yönü olarak ilan edilmiştir. Küçük işletmelerin desteklenmesi ve geliştirilmesi programları kabul edilmiştir (Kim, 2013: 41-43).

### **3.3. Kazakistan Cumhuriyeti'nin Girişimcilik Kanunu**

Kazakistan'da girişimciliğe kurumsal desteğin temelini "Kazakistan Cumhuriyeti'nin Girişimcilik Kanunu" sağlamaktadır. Kanun, hem girişimcilik faaliyetlerinin ilkelerini hem de devlet içi ve dışı düzenlemeleri ile korunmanın temelini oluşturmaktadır (Baitursunov, 2017: 60).

29 Ekim 2015 tarihli ve 375-V Sayılı "Kazakistan Cumhuriyeti'nin Girişimcilik Kanunu'nda" KOBİ'lerin kavramı belirlenmiştir. Yıllık ortalama çalışan sayısına ve yıllık gelirine bağlı olarak işletmeler aşağıdaki kategorilere ayrılmışlardır:

- Mikro ve küçük ölçekli işletmeler;
- Orta ölçekli işletmeler;
- Büyük işletmeler.

a) Mikro Ölçekli İşletmeler: Yıllık ortalama 15 kişiyi aşmayarak çalışan istihdam eden ve yıllık ortalama geliri Devlet Bütçe Kanununda gösterilen aylık hesaplama

---

<sup>21</sup> Bu dönemde Milli Banka sistemi güçlenmiştir ve girişimcilik faaliyetini kontrol eden temel yasa onaylanmıştır. KOBİ'lerin ve KOBİ'lerde iş gören sayısının artışı görülmüştür (Dandybayev, 2008:45).

göstergesinin<sup>22</sup> 30. 000 katından fazla olmayan bireysel girişimcilerdir (küçük işletmeler kategorisine aittir).

b) Küçük Ölçekli İşletmeler: Yıllık ortalama 100 kişiyi aşmayarak çalışan istihdam eden ve yıllık ortalama geliri Devlet Bütçe Kanununda gösterilen aylık hesaplama göstergesinin 300. 000 katından fazla olmayan tüzel kişilik veya tüzel kişiliğe haiz olmayan bireysel girişimcilerdir.

c) Orta Ölçekli İşletmeler: Küçük ve büyük ölçekli işletmeler kategorisine girmeyen, girişimcilik faaliyetini yürüten, bireysel girişimciler ve tüzel kişilerdir;

d) Büyük Ölçekli İşletmeler: Yıllık ortalama 250 kişiden fazla çalışan istihdam eden ve yıllık ortalama geliri Devlet Bütçe Kanununda gösterilen aylık hesaplama göstergesinin 3 000 000 katından fazla olan girişimcilik faaliyetini yürüten, bireysel girişimciler ve tüzel kişiler kriterlerinden bir veya en az ikisini karşılayanlardır.

Tarım ve Çiftçilik, bireysel girişimci olarak kayıt yapıldıktan sonra ve devletin toprak arsa hakkının tescil edildiği andan itibaren gönüllü olarak oluşturulabilir.

Ayrıca aşağıda sıralanan faaliyet türünü yürütmekte olan kişisel girişimciler ile tüzel kişiler küçük ölçekli işletmeler grubunda yer almamaktadır ([online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=38259854#pos=602;-86](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=38259854#pos=602;-86)):

- Uyuşturucu ve psikolojik maddelerin dolaşımına bağlı faaliyet;
- Ürün üretim ve toptan satımı ile ilgili faaliyet;
- Ekmek fabrikalarında buğday saklaması ile ilgili faaliyet;
- Piyango düzenlemeleri ile ilgili faaliyet;
- Kumar alanındaki faaliyet;
- Radyoaktif maddeler dolaşımı ile ilgili faaliyet;
- Bankacılık (ya da banka işlemlerinin ayrı türleri) ve sigorta piyasasındaki (sigorta ajanı faaliyeti dışında) faaliyetler;

<sup>22</sup> 30 Kasım 2017 tarihli ve 113-VI Sayılı Kazakistan Cumhuriyeti'nin "2018-2020 yılları için Cumhuriyet Bütçesi" Kanununa göre, 1 Ocak 2018'den aylık hesaplama göstergesi - 2 405 KZT'dir. [online.zakon.kz/document/?doc\\_id=1026672](http://online.zakon.kz/document/?doc_id=1026672)  
07.03.18, 15:35, tarihinde gerçekleşen döviz kuruna göre 1 ABD Dolar (USD) fiyatı 320,19 KZT, olarak gerçekleşmiştir. [kase.kz/kz/](http://kase.kz/kz/)  
Dolayısıyla aylık hesaplama göstergesi 7,51 \$'dır.

- Denetim faaliyeti;
- Değerli evraklar piyasasındaki uzmanlık faaliyetleri;
- Kredi büroların faaliyeti;
- Güvenlik faaliyetleri;
- Sivil ile hizmet silahlarının ve onların kartuşlarının dolaşımı ile ilgili faaliyetler.

### 3.4. KOBİ'lerin Vergilendirilmesi

Bilindiği üzere, vergiler ülkenin sosyal gelişimini etkileyen, devletin temel gelir kaynaklarından biridir. Bu bağlamda ülkenin eğitim, sağlık, bilimsel ve kültür alanlarının sosyal ödemelerini ve kamu sektöründe çalışanların ücret artışını yeterli finansmanı sağlamak için, devlet vergi gelirlerini maksimize etmelidir. Aynı zamanda vergi sistemi, ülkenin ulusal ekonomisi ile rekabet gücünü, uluslararası ve iç piyasada teşvik etmeli ve yerel girişimciler için elverişli koşullar yaratmalıdır. Herhangi bir girişimci gelirlerini mümkün olduğu kadar maksimize etmek ve elde edilen gelirleri yeni yatırımlar için harcama yoluna gitmek istemektedir. Zira KOBİ'lerin büyük bir çoğunluğunda büyüme arzusu vardır. Bununla birlikte vergi oranı, ister %5 ister %20 olsun büyük bir rol oynamamaktadır. Girişimcilerin çoğu vergiyi maliyet olarak kabul ederler. Girişimciler sadece maliyetleri ve işçilerin ücretlerini düşürmekle kalmayıp, vergi ödemelerini de minimize etmeye çalışmaktadırlar. Bu nedenle, gölge ekonomisinin ve genel olarak yolsuzluğun azalmaması ortaya çıkmaktadır (Berentayev, 2013: 75-76).

Bireysel girişimcilerin vergi dairesinde tescil edilmesi, yazılı dilekçe şeklinde veya “e-devlet” web portalı üzerinden elektronik formda gerçekleştirilir. Vergi dairesi dilekçeyi alındığı tarihten itibaren, bir iş günü içinde kabul etmekte ya da reddetmektedir. Başvuru sırasında belirtilen kimlik belgesinin verileri, ulusal kimlik numarası kayıt defterinde yer alan bilgilerle farklılık gösterdiği takdirde vergi dairesince tescil edilmesi reddedilmektedir ([online.zakon.kz/document/?doc\\_id=36148637#pos=2486;-28](http://online.zakon.kz/document/?doc_id=36148637#pos=2486;-28))

Kazakistan'da bireysel girişimcilere iki tür vergi ödeme şartı mevcuttur. Bunlar:

1. Genelleştirilmiş vergi ödeme;
2. Özel vergi ödeme:
  - Patent;
  - Basitleştirilmiş Deklarasyon.

### 3.4.1. Genelleştirilmiş Vergi Ödeme Şartı

Gelir miktarının %10'u "Bireysel Gelir Vergisi"ne, tabi tutulmaktadır. Diğer bir ifadeyle, vergiye tabi miktarı, gelir yaratma giderleri arasındaki farktır. Bireysel girişimci kendisi için "2 aylık hesaplama göstergesi"<sup>23</sup> tutarında, istihdam edilen her işçi için ise "1 aylık hesaplama göstergesi" tutarında "Sosyal Vergi" ödemelidir;

12 ay süre içinde malların ve hizmetlerin satışı sırasında elde edilen ciro, aylık hesaplama göstergesinin 30000 katından fazla ise KDV<sup>24</sup> oranı %12'dir;

Bireysel girişimci, kendisi ve istihdam edilen her işçi için, gelirin %10'nu oranında "Emeklilik Katkısı" ödemekle yükümlüdür.

### 3.4.2. Özel Vergi Ödeme Şartı

Bireysel Girişimci Vergi Dairesi'nde tescil edildiği esnada, dilekçede uygun olan vergi ödeme şartı seçmelidir. Girişimci tarafından "özel vergi ödeme şartı" seçilmediği takdirde, "genelleştirilmiş vergi ödeme şartı" otomatik olarak kabul edilmektedir. Bir vergi ödeme özelliğinden, başka vergi ödeme özelliğine geçiş, genel olarak bir yıl geçtikten sonra mümkün olmaktadır.

### 3.4.3. Patent

- Önceden belirtilmiş gelir miktarının %2'si Bireysel Gelir Vergisine, tabi tutulmaktadır;
- Zorunlu Sosyal Sigorta için, aylık ücretlerin %5'i tabi tutulmaktadır;
- Önceden belirtilmiş gelir miktarının %10'nu oranında Emeklilik Katkısı ödemekle yükümlüdür.

Özel bir vergi rejimi altında ve "patent" temelinde faaliyetini yürüten "Bireysel Girişimci", işçilerinin emeğini kullanmamalı, kişisel girişimcilik şeklinde faaliyet göstermeli ve bir vergi dönemi içinde geliri 6.857.700 KZT'yi aşmamalıdır. Bir yıl içerisinde vergi raporu verilmelidir.

<sup>23</sup> 30 Kasım 2017 tarihli ve 113-VI Sayılı Kazakistan Cumhuriyeti'nin "2018-2020 yılları için Cumhuriyet Bütçesi" Kanununa göre, 1 Ocak 2018'den aylık hesaplama göstergesi - 2 405 KZT'dir.

<sup>24</sup> Katma Değer Vergisi Mükelleflerinin Tesciline, Kazakistan Cumhuriyeti'nde faaliyet gösteren yerel veya yerel olmayan girişimciler ile tüzel kişilikler tabidir.



Patente dayanan özel bir rejimin özellikleri: arasında patentin tescil edildiği anda tüm vergilerin ödenmesi, fişleri vermeye gerek olmaması, yazarkasaya ihtiyaç duyulmaması yer almaktadır.

#### 3.4.4. Basitleştirilmiş Deklarasyon

- Toplam gelir miktarının %3'ü "Bireysel Gelir Vergisi"ne, tabi tutulmaktadır;
- Bireysel girişimci kendisi ve istihdam edilen her işçi için aylık ücretin %5'ni Sosyal Vergi olarak ödemelidir;
- Bireysel girişimci, kendisi ve istihdam edilen her işçi için, gelirin %10'nu oranında Emeklilik Katkısı ödemekle yükümlüdür.

Basitleştirilmiş Deklarasyon temelinde faaliyetini yürüten bireysel girişimci, vergi döneminin içinde ortalama çalışan sayısı, kendisi dâhil olmak üzere 25 kişiden fazla olmamalı ve vergi dönemi içinde geliri 32002600 KZT aşmamalıdır. Bir yıl içerisinde vergi raporu 2 defa verilmelidir. Ayrıca "basitleştirilmiş deklarasyonunda" vergi ödemesi "patent" gibi önceden belirtilmiş gelir temelinde değil, gerçek gelir temelinde gerçekleşmektedir.

Özel vergi ödeme şartını aşağıdaki faaliyeti yürüten bireysel girişimcilerin kullanma hakkı yoktur:

- Dolaylı vergi altındaki malların üretimi;
- Dolaylı vergi altındaki mallarının depolanması ve toptan satışı;
- Petrol ürünlerinin satışı (benzin, dizel yakıt ve akaryakıt);
- Piyango düzenlemeleri ile ilgili faaliyet (devlet, ulusal piyango düzenlemeleri hariç);
- Toprakaltı ve doğal kaynakları kullanımı;
- Cam eşyaların toplanması;
- Demir ve demir dışı metaller atıklarının toplanması, depolanması, işlenmesi ve satılması;
- Danışmanlık hizmetleri;
- Muhasebe veya denetim alanındaki faaliyetler;
- Mali, sigortacılık ve aracılık faaliyetleri;
- Hukuk ve adalet alanındaki faaliyetler (Uskenbayeva, 2016).

### 3.5. KOBİ'lerin Mevcut Durumu

“Doing Business in Kazakhstan” (2017:2) raporuna göre Kazakistan’ın devlet kurumları, işletmelere elverişli koşullar sağlamak için önemli adımlar atmıştır. 2006 yılından bu yana 36 reform gerçekleştirilmiştir. Bunun sonucunda, hem işletmelerin açılması daha kolay olmuş, hem de Kazakistan dört kez ana reformcu olarak tanınmıştır<sup>25</sup>. Hatırlanırsa 2000’li yılların başında süreç çok karmaşıktı, çünkü iş yapma ruhsatı başvuruların %80’i gönderilen belgelerdeki hatalar yüzünden reddediliyordu. Yıllar geçtikçe Kazakistan’da, işletme kaydının yaptırılması için belgelerin paketi basitleştirilmiş ve işletmenin vergi makamlarında ayrı bir kayıt şartı iptal edilmiştir. Ayrıca, yerel KOBİ girişimcileri kayıt ücretlerinden muaf tutulmuştur ve e-devlet web portalındaki elektronik kayıt için gerekli süre 1 günden 1 saate düşürülmüştür.

**Tablo 11**  
**2016 Yılında Gerçekleşen KOBİ’ler Faaliyetlerinin Esas Göstergeleri**

	KOBİ’lerin sayısı	KOBİ’lerde çalışan kişi sayısı	Mal ve hizmet üretimi, milyon KZT
Akmola ili	44 872	132 431	587 262
Aktobe ili	50 794	134 834	660 197
Almatı ili	119 002	257 976	976 529
Atrau ili	44 235	123 507	967 674
Batı Kazakistan ili	40 448	106 883	1 281 766
Jambıl ili	56 913	117 418	381 622
Karaganda ili	85 034	230 790	820 338
Kostanai ili	53 206	151 172	573 086
Kızılorda ili	38 307	81 611	266 435
Mangıstau ili	46 648	112 022	878 499
Güney Kazakistan ili	173 791	326 337	1 035 100
Pavlodar ili	43 872	131 253	524 121
Kuzey Kazakistan ili	28 789	102 476	374 662
Doğu Kazakistan ili	99 603	234 714	826 040
Astana şehri	100 270	325 182	4 297 809
Almatı şehri	160 845	598 186	5 157 870
<b>Kazakistan Cumhuriyeti Toplam</b>	<b>1 186 629</b>	<b>3 166 792</b>	<b>19 609 010</b>

**Kaynak:** Kazakistan Cumhuriyeti’ndeki KOBİ’ler 2012-2016, istatistik derleme kitabından alınmıştır, s. 5. Kazakistan Cumhuriyeti Milli Ekonomi Bakanlığı’nın İstatistik Komitesi.

Tablo 11’de Astana ve Almatı şehirlerinde, Güney ile Doğu Kazakistan ve Karaganda illerinde, KOBİ’lerin ve istihdam edilenlerin sayısının çok olduğu görülmektedir. Bunun nedeni bu bölgelerin diğer bölgelere göre yüksek demografik özelliklere sahip olmasıdır. Ayrıca Almatı ile Astana şehirleri Kazakistan’ın eski ve yeni başkentleridir. Bununla

<sup>25</sup>Rapor, girişimciliğin kurallarını ve işletmelerin dört alanındaki uygulamaları incelemektedir. “Doing Business” iş ortamını iyileştirmek için öneriler ve en iyi uygulamaları sunmaktadır.

birlikte Almatı şehri yukarıda vurgulandığı gibi hem yüksek demografik özelliğe sahip hem de Kazakistan'ın finans merkezidir.

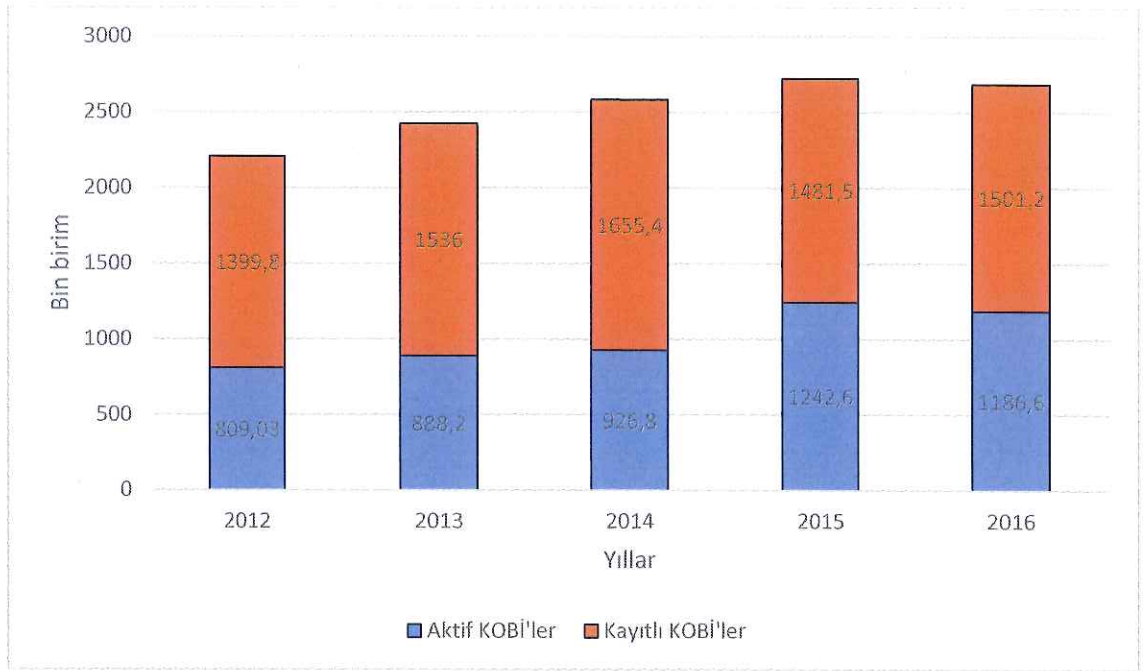
Mal ve hizmet üretiminde ise, doğal gaz kaynaklarına sahip olan Batı Kazakistan, tarım, hayvancılık ve ticarete uzmanlaşan Güney Kazakistan ve son olarak Kazakistan'ın eski ve yeni başkentleri Almatı ile Astana şehirlerinin önde olduğu görülmektedir.

**Tablo 12**  
**KOBİ'lerin Ekonomik Faaliyetlere Göre Göstergeleri**

	KOBİ'lerin sayısı	KOBİ'lerde çalışan kişi sayısı	Mal ve hizmet üretimi, milyon KZT
Tarım, ormancılık ve balıkçılık	213 664	403 527	1 540 413
Sanayi	42 977	308 462	4 305 235
Madencilik ve taş ocakçılığı	2 260	28 228	1 418 308
İmalat sanayi	37 869	243 214	2 533 452
Elektrik ve gaz dağıtımı, buhar ve klima	912	13 171	235 860
Su temini; kanalizasyon, atıkların toplanması ve dağıtımı	1 936	23 850	117 615
İnşaat	50 412	293 802	3 990 829
Ticaret, otomobil tamirâtı	441 375	943 019	3 892 959
Taşıma ve depolama	81 948	189 515	1 197 500
Bilgi ve iletişim	15 391	53 727	456 810
Konaklama ve yemek hizmetleri	27 959	108 015	299 544
Emlak işlemleri	71 065	172 709	850 598
Profesyonel, bilimsel ve teknik faaliyetler	32 452	136 882	1 430 320
İdari hizmetleri alanındaki faaliyet	33 052	143 635	688 600
Eğitim	11 233	64 197	128 955
Sağlık ve sosyal hizmet	7 613	52 607	139 552
Sanat, eğlence ve dinlenme	8 981	51 666	125 925
Diğer hizmet türleri	148 507	245 027	561 770
<b>Kazakistan Cumhuriyeti Toplam</b>	<b>1 186 629</b>	<b>3 166 791</b>	<b>19 609 010</b>

**Kaynak:** Kazakistan Cumhuriyeti'ndeki KOBİ'ler 2012-2016, istatistik derleme kitabından alınmıştır, s.8-9. Kazakistan Cumhuriyeti Milli Ekonomi Bakanlığı'nın İstatistik Komitesi.

Tablo 12'de Kazakistan'daki en fazla KOBİ sayısı "Ticaret, otomobil tamirâtı" alanında olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, en fazla çalışan kişi sayısı da aynı alanda olduğu yukarıdaki tabloda belirtilmiştir. "Sanayi" sektörü ise mal ve hizmet üretimine büyük ölçüde katkı sağlamaktadır. Diğer bir deyişle toplam mal ve hizmet üretiminin %21,9'u "Sanayi" sektörünün payına düşmektedir.



\*Not: Diyagramda, Bireysel Girişimciler, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Tarım ve Çiftçilikler dâhil edilerek KOBİ olarak genelleştirilmiştir.

### Şekil 1: Kazakistan'da Aktif ve Kayıtlı KOBİ'lerin Toplam Sayısı

**Kaynak:** Kazakistan Cumhuriyeti'ndeki KOBİ'ler 2012-2016, istatistik derleme kitabındaki verilere dayanarak oluşturulmuştur, s.17. Kazakistan Cumhuriyeti Milli Ekonomi Bakanlığı'nın İstatistik Komitesi.

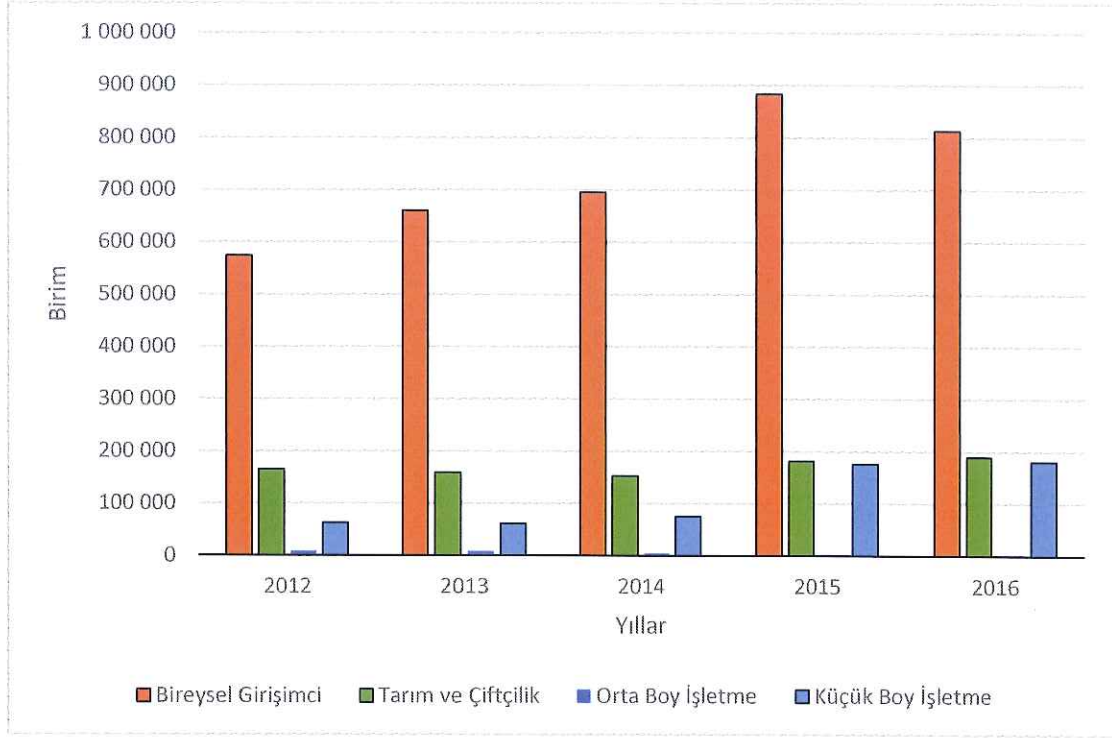
Şekil 1'de kayıtlı olan fakat aktif olmayan KOBİ'lerin oranının çok olduğu görülmektedir. Bunun sebebi girişimcilerle yapılmış anket sonuçlarına göre işletmelerin resmi kapatma prosedürlerinin aşırı karmaşıklığıdır (KC UGO Atameken, 2016:22).

Kayıtlı KOBİ'lerin 2012-2014 yılları arasında artma eğiliminde olduğu görülmektedir. 2012 yılında kayıtlı 1399,8 olan KOBİ'lerin sayısı, 2014 yılı itibarıyla 1655,4 olarak gerçekleşmiş veya diğer bir ifadeyle %18 oranında artış göstermiştir. Ancak 2015 yılına gelindiğinde kayıtlı KOBİ'lerin sayısında azalma olduğu görülmüş ve 1481,5'e gerilemiştir. Özetlersek 2012 yılına kıyasla 2016 yılında kayıtlı KOBİ'lerin sayısı 1501,2 olarak gerçekleşmiş ve 101,4 mutlak artış göstermiştir.

Aktif KOBİ'ler ise 2012'den 2015'e kadar artma eğilimi göstermiştir. Ancak 2016 yılına gelindiğinde Aktif KOBİ'lerin sayısının 1242,6'dan 1186,6'ya gerilediği görülmektedir. Aktif KOBİ'ler 2012'den 2016 yılına kadar 377,5 bin birim veya diğer bir ifadeyle %46 oranında mutlak artış göstermiştir.

2016 yılında Aktif KOBİ'lerin sayısında gerçekleşen azalmanın nedeninin aynı dönemde hem ülkenin GSYİH'sı hem de kişi başına düşen GSYİH da meydana gelen düşüş olduğu

varsayılmaktadır. Tablo 2’de gösterilen kişi başına düşen GSYİH 2015 yılında 10,509.981 ABD Doları, 2016 yılında ise 7,510.077 ABD Dolar olarak hesaplanmıştır. Bu durum vatandaşların satın alma gücünü zayıflatmıştır. Dolayısıyla KOBİ’lerin gelişiminde olumsuz etki yarattığı görülmektedir.



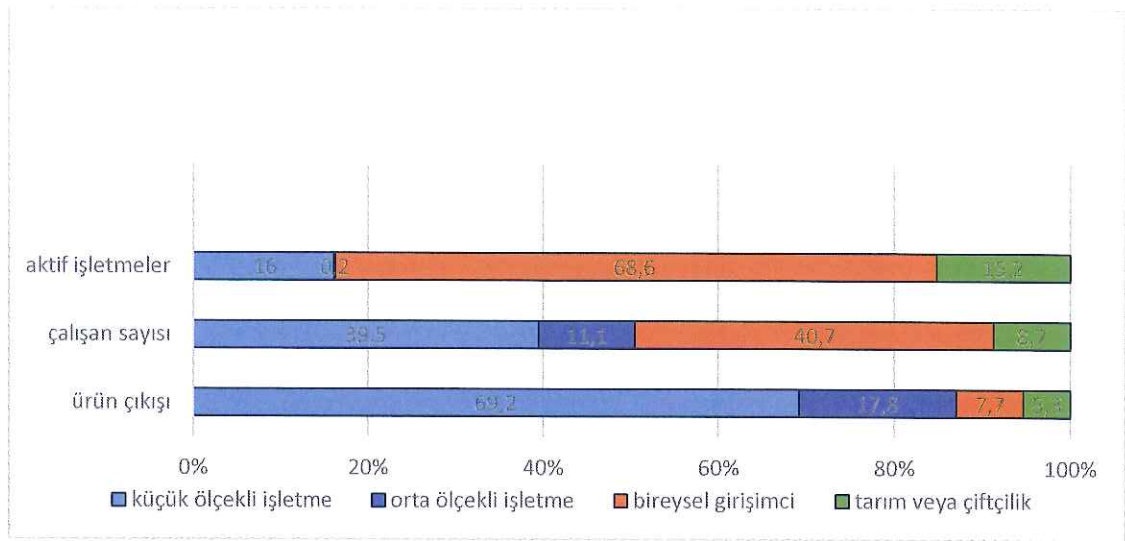
	2012	2013	2014	2015	2016
Bireysel Girişimci	573 618	660 262	694 759	882 849	813 482
Tarım Ve Çiftçilik	164 856	158 583	152 697	181 154	189 637
Orta Boy İşletme	8 388	8 312	4 559	2 897	2 711
Küçük Boy İşletme2	62 888	61 076	74 829	175 679	180 799

\*Not: Diyagramda, Bireysel Girişimciler, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Tarım ve Çiftçilikler dâhil edilerek KOBİ olarak genelleştirilmiştir.

### Şekil 2: Aktif KOBİ’lerin Sayısı

**Kaynak:** Kazakistan Cumhuriyeti’ndeki KOBİ’ler 2012-2016, istatistik derleme kitabındaki verilere dayanarak oluşturulmuştur, s.58. Kazakistan Cumhuriyeti Milli Ekonomi Bakanlığı’nın İstatistik Komitesi.

Şekil 2’deki rakamlara göre Bireysel girişimciler, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler’e nazaran mutlak üstünlük sağlamışlardır. Bilindiği gibi bireysel girişimciler yaygın olarak tek başına işlerini yürüten vatandaşlardır. Genel olarak yeniden ve ilk kez girişimcilik faaliyetine başlayan vatandaşlar bireysel girişimcilikten başlayarak iş akışına göre küçük veya orta büyüklükteki işletmelere dönüştürülmektedir.

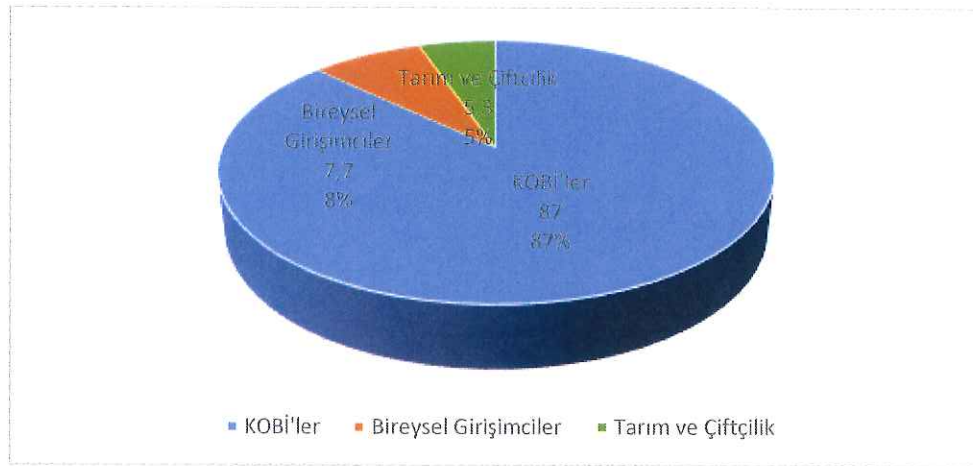


\*Not: Diyagramda, Bireysel Girişimciler, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Tarım ve Çiftçilikler dâhil edilerek KOBİ olarak genelleştirilmiştir.

### Şekil 3: KOBİ'lerin Performans Göstergeleri

**Kaynak:** Kazakistan Cumhuriyeti'ndeki KOBİ'ler 2012-2016, istatistik derleme kitabındaki verilere dayanarak oluşturulmuştur, s.5. Kazakistan Cumhuriyeti Milli Ekonomi Bakanlığı'nın İstatistik Komitesi.

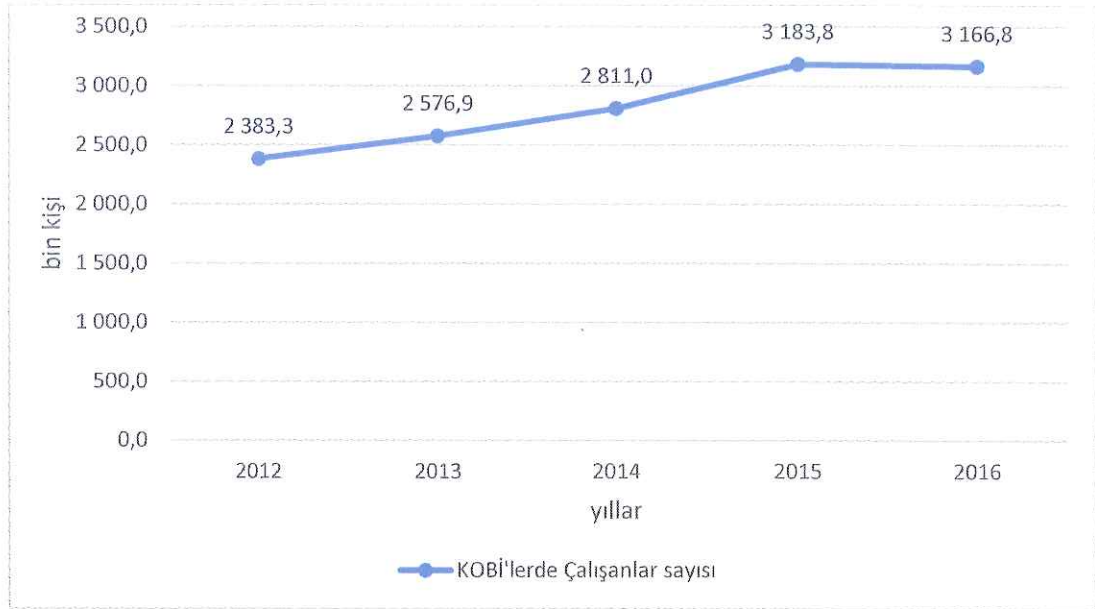
Şekil 3'te küçük ölçekli işletmelerin ile bireysel girişimcilerin istihdam konusunda diğerlerine nazaran daha başarılı oldukları görülmektedir. Üretimde ise küçük ve orta ölçekli işletmeler bireysel girişimcilere oranla yüksek performans göstermiştir. Zira bireysel girişimciler daha çok ticaret ve hizmet alanlarında bulunmaktadır. Ancak küçük ve orta ölçekli işletmeler bireysel girişimcilerden ürün çıktısı konusunda yüksek performans gösterse de yukarıda yer alan ve Şekil 2'de sunulduğu üzere sayılarının çok az olduğu görülmektedir.



\*Not: Diyagramda, Bireysel Girişimciler, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Tarım ve Çiftçilikler dâhil edilerek KOBİ olarak genelleştirilmiştir.

### Şekil 4: KOBİ'ler Tarafından Ürün Çıktılarının Yapısı

**Kaynak:** Kazakistan Cumhuriyeti'ndeki KOBİ'ler 2012-2016, istatistik derleme kitabındaki verilere dayanarak oluşturulmuştur, s.35. Kazakistan Cumhuriyeti Milli Ekonomi Bakanlığı'nın İstatistik Komitesi.



\*Not: Diyagramda, Bireysel Girişimciler, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Tarım ve Çiftçilikler dâhil edilerek KOBİ olarak genelleştirilmiştir.

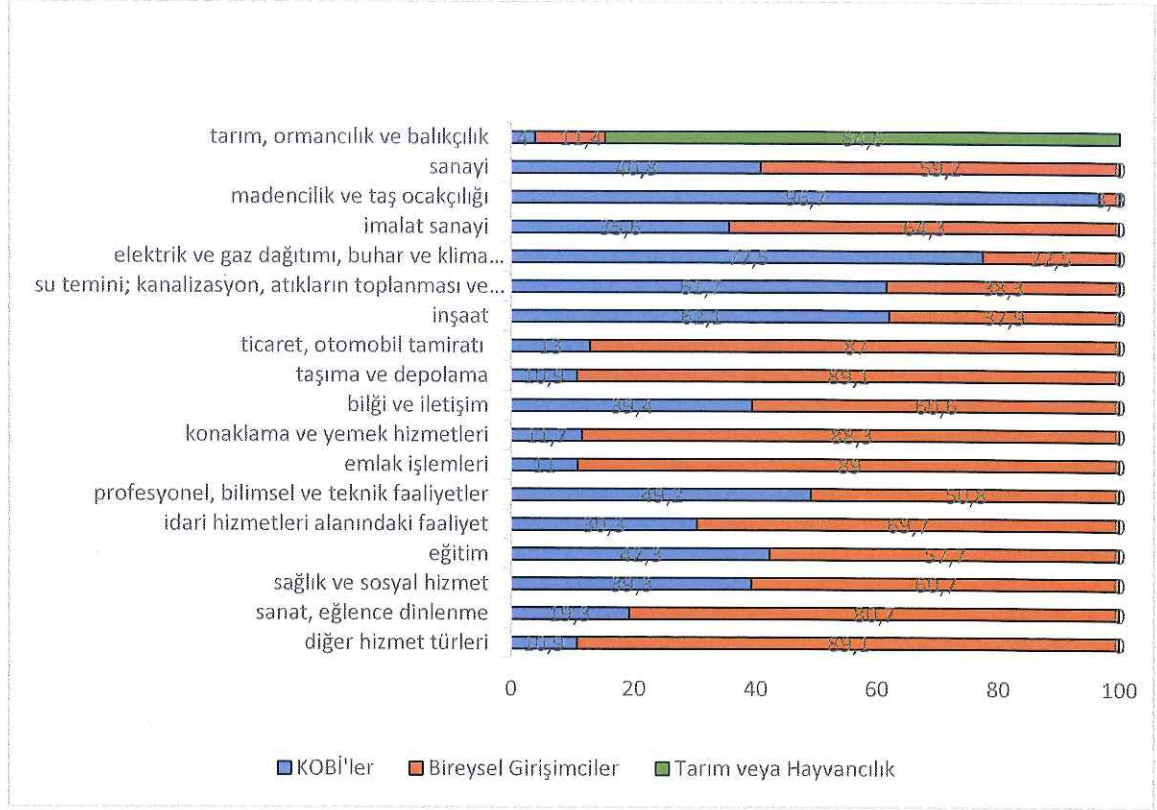
### Şekil 5: KOBİ'lerde İstihdam Edilenlerin Sayısı

**Kaynak:** Kazakistan Cumhuriyeti'ndeki KOBİ'ler 2012-2016, istatistik derleme kitabındaki verilere dayanarak oluşturulmuştur, s.58. Kazakistan Cumhuriyeti Milli Ekonomi Bakanlığı'nın İstatistik Komitesi.

Şekil 5'te KOBİ'lerde istihdam edilen kişi sayısının 2012-2015 yılları arasında arttığı görülmektedir. 2012'de KOBİ'lerde 2.383.300 kişi istihdam edilirken, 2015'te 3.183.800 olarak gerçekleşmiştir. Ancak 2016 yılına gelindiğinde KOBİ'lerde istihdam edilen kişi sayısında önceki yıla göre azalma olduğu görülmüş ve 3.166.800 olarak gerçekleşmiştir. Bu yılda KOBİ'lerde istihdam edilen kişi sayısının gerilemesinin sebebi aktif KOBİ'lerin sayısının azalmasıyla ilişkilendirilmektedir. Zira Şekil 1'de görüldüğü üzere aktif KOBİ'lerin sayısı 2012-2015 yılları arasında artış eğiliminde olup 2016 yılında 1186,6'ya kadar gerilemiştir.

“Devlet sektörünün” nüfusun istihdam edilmesinde halihazırda büyük bir rol oynamaktadır. 2016 yılında çalışanların dörtte biri devlet sektöründe istihdam edilmiştir. Bu konuda devlet sektörünün rolü, kademe kademe azaltılıp özel sektöre aktarılması uygun görülmektedir. Kazakistan'da özel sektör alanında bulunan işletmelerin çoğu (%80) KOBİ'lere aittir. Ancak çalışanların sadece yaklaşık %30'u KOBİ'lerde (bireysel

girişimciler, tarım ve hayvancılık dâhil) istihdam edilmiştir. Bu gösterge başka ülkelere nazaran çok fazla değildir. Örneğin Sudi Arabistan’da ülke işgücünün %51’i KOBİ’lerde istihdam edilirken. Birleşik Arap Emirlikleri’nde ise ülke işgücünün %86’ı KOBİ’lerde istihdam edilmiştir (Sarsenov ve Aldiyarov, 2017:20).



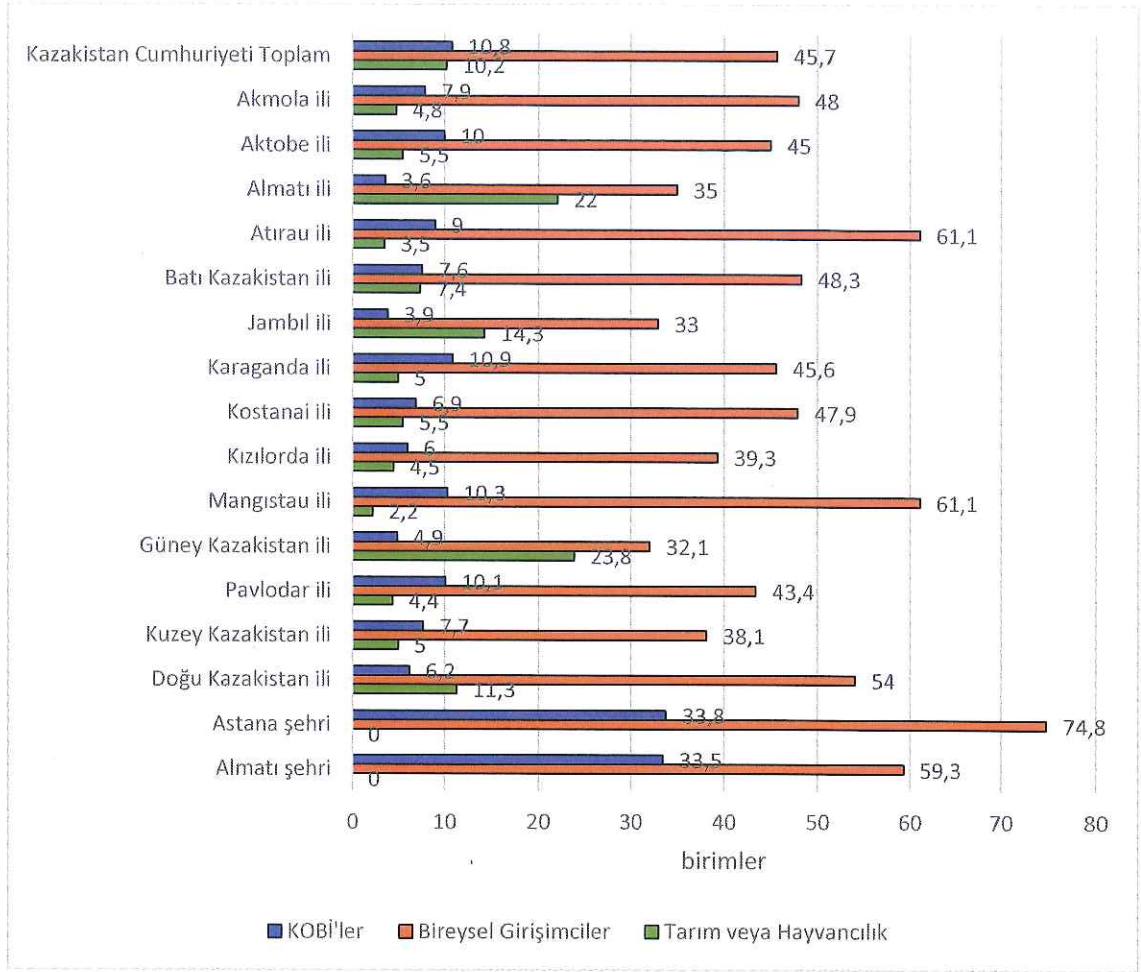
\*Not: Diyagramda, Bireysel Girişimciler, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Tarım ve Çiftçilikler dâhil edilerek KOBİ olarak genelleştirilmiştir.

### Şekil 6: Mevcut Aktif KOBİ'lerin Yapısı

**Kaynak:** Kazakistan Cumhuriyeti'ndeki KOBİ'ler 2012-2016, istatistik derleme kitabındaki verilere dayanarak oluşturulmuştur, s.27. Kazakistan Cumhuriyeti Milli Ekonomi Bakanlığı'nın İstatistik Komitesi.

Şekil 6'da yer alan bireysel girişimciler daha çok hizmet ve ticaret alanlarında faaliyette bulunmuşlar ve Şekil 3'te de görüldüğü üzere üretimde düşük performans göstermişlerdir. KOBİ'ler ise inşaat, üretim, teknik faaliyet gibi büyük yatırım arzu isteyen alanlarda yoğunlaşmışlardır.





\*Not: Diyagramda, Bireysel Girişimciler, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Tarım ve Çiftçilikler dâhil edilerek KOBİ olarak genelleştirilmiştir.

### Şekil 7: 2016 yılında Kazakistan Bölgelerine Göre 1000 Kişi Başına Aktif KOBİ'lerin Sayısı

**Kaynak:** Kazakistan Cumhuriyeti'ndeki KOBİ'ler 2012-2016, istatistik derleme kitabındaki verilere dayanarak oluşturulmuştur, s.28. Kazakistan Cumhuriyeti Milli Ekonomi Bakanlığı'nın İstatistik Komitesi.

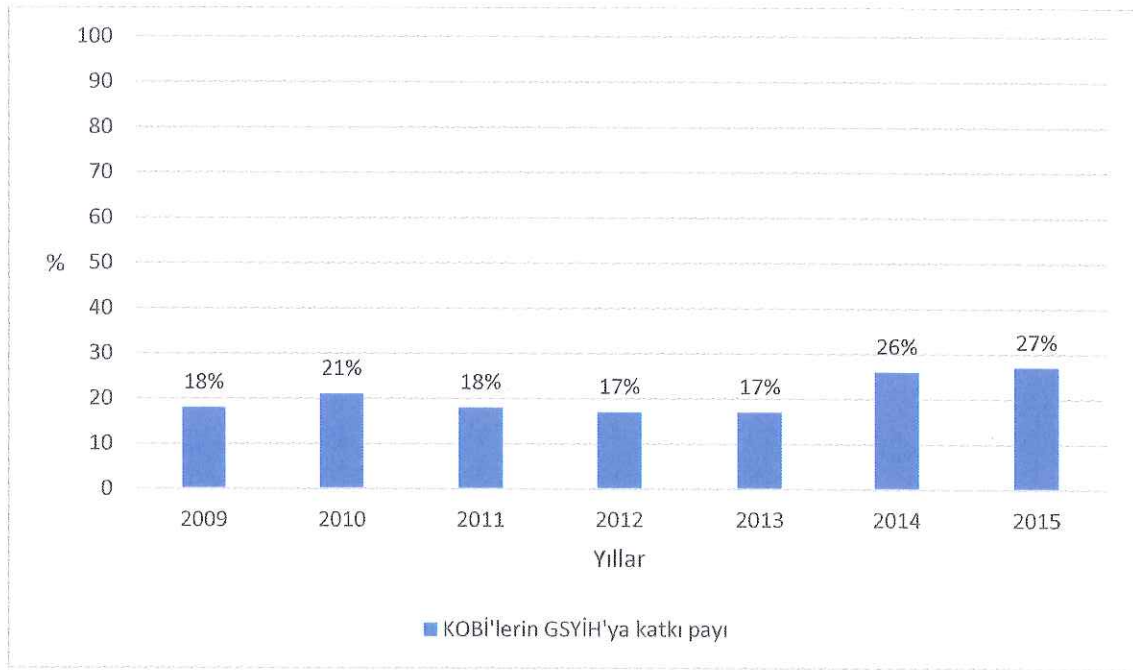
Şekil 7'de Astana ve Almatı şehirlerinde 1000 kişi başına düşen KOBİ'lerin sayısı 0,3 farkla birbirine yakın oranlarda ortaya çıkmıştır. Aynı şehirlerin 1000 kişi başına düşen "Bireysel Girişimciler" oranlarına bakıldığında, Astana şehri mutlak üstünlük sağlamıştır. Bu oranlardan hareketle, Astana şehrinde "Bireysel Girişimciler" arasında gerçekleşen rekabetin yüksek olduğu kanısına varabilmek mümkündür.

Atırau ile Mangıstau illerindeki Tarım ve Hayvancılık alanında KOBİ'lerin sayısının düşük olmasının sebebi toprakların uygunsuz olmasıdır. Aynı illerin 1000 kişi başına düşen Bireysel Girişimciler oranları 61,1 birim olarak gerçekleşerek eşit netice

göstermişlerdir. Bununla birlikte bu iller petrol kaynaklarının yoğun olduğu bölgeler olarak tanınmaktadır.

Almatı, Jambıl ve Güney Kazakistan illeri topraklarının Tarım ve Hayvancılık için uygun olması bu alanda iyi sonuçlar almalarını sağlamışlardır.

2016 yılı Kazakistan Cumhuriyeti genelinde, KOBİ'ler kişi başına 1 185 018 KZT değerinde ürün üretmişlerdir.<sup>26</sup>



**Şekil 8: KOBİ'lerin GSYİH'ya Katkı Payı**

**Kaynak:** KC Girişimcilik Faaliyetinin Durumu Hakkında Ulusal Raporu verilerine dayanarak oluşturulmuştur, s.20. Kazakistan Cumhuriyeti'nin "Atameken" Ulusal Girişimciler Odası.

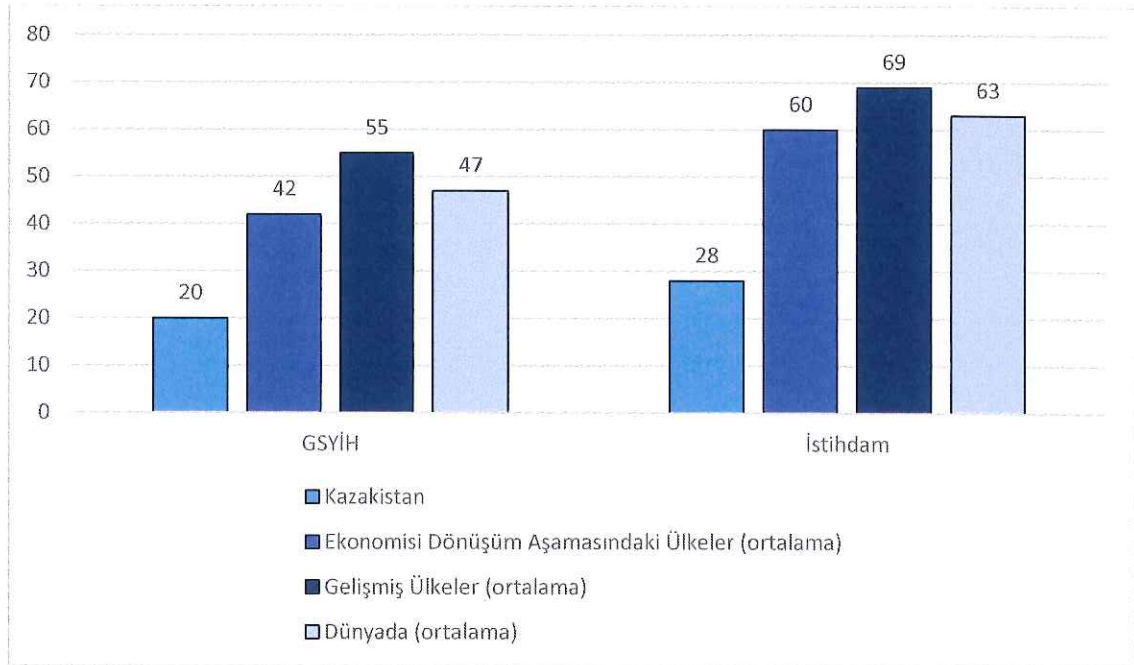
Kazakistan Cumhurbaşkanı N.A. Nazarbayev, Kazakistan halkına hitap ederek "Kazakistan-2050" Stratejisi konusunda açıklamalarda bulunmuştur. "Kazakistan-2050" stratejisine göre KOBİ'lerin ülke GSYİH'sına katkı payı 2050 yılına kadar en az %50 olmalıdır. 2016 yılında KOBİ'lerin ülkenin GSYİH'ya katkısı %25,6 olmuş ve KOBİ'lerde ülke gücünün %30 civarında istihdam edilmiştir. Dünya ortalaması ise %63'tür. Bununla birlikte, yerel KOBİ'ler, gelişmiş ülkelere nazaran daha yavaş

<sup>26</sup> EK 1'de 2016 yılında Kazakistan Cumhuriyeti'nde KOBİ Faaliyetlerinin Sosyal Göstergeleri verilmiştir.

büyümektedirler. KOBİ'lerin oluşması ve gelişmesi konusunda, sınırlı rekabet ve finans kaynaklarının yetersizliği gibi engeller ise devam etmektedir.

1991 yılından bu yana Kazakistan'ın genel ekonomik göstergeleri gelişme göstermektedir. Ancak halen Kazakistan doğal kaynaklara olan yüksek bağımlılığı nedeniyle dışsal şoklara açık kalmaktadır (GSYİH'da ekstraktif sektörlerin payı %16'dır). Devlet çeşitlendirilmiş ekonomik kalkınmayı teşvik etmek için yapısal reformların uygulanmasını hızlandırmayı planlamaktadır. Bu bağlamda özel sektörün rolünü güçlendirilmesi ve yatırımlara uygun koşullar yaratılması gerekmektedir (Doing Business in Kazakhstan, 2017:1).

Gelişmiş ülkelerde KOBİ'lerin GSYİH'sına katkı payları yüksektir. Örneğin, ABD Ulusal Girişimcilik Komisyonu tarafından yürütülen araştırmada, modern ekonomide, ülkenin GSYİH büyümesi ile genel girişimcilik faaliyeti arasında ilişkinin olduğunu kanıtlanmıştır. Özel sektörde bulunan KOBİ'ler tüm ABD işverenlerinin %99,7'sini temsil etmektedir. Özel sektör, yeni iş imkânının %60 - 80'ini oluşturmaktadır. KOBİ'ler GSYİH hacminin yarısından fazlasını sağlamakta, ihracatçıların %97'sini kapsamakta ve ABD ihracatının %29'unu oluşturmaktadır (Balışevič ve Bıkova, 2012: 67-68).



**Şekil 9:** 2013 yılı KOBİ'lerin GSYİH ve İstihdamda Payı

**Kaynak:** Kazakistan ekonomisi hakkında 2017 yılının son bahar dönemine ait Dünya Bankası Raporu, s.21.

Kazakistan'ın KOBİ'leri ülkenin GSYİH'da payı diğer ülkelere nazaran çok daha az olduğu görülmektedir. Kazakistan'ın ekonomisi henüz dönüşüm aşamasındadır. Ancak ekonomisi aynı durumda olan ülkelere de geri kaldığı görülmektedir. İstihdam yaratma konusunda da durum aynıdır. 2016 yılında ise Kazakistan Cumhuriyeti genelinde, KOBİ'ler ekonomik olarak aktif nüfusun %34,9'unu istihdam etmiştir.<sup>27</sup>

### 3.6. Kazakistan'ın Seçili Bölgelerinde Girişimcilik Faaliyeti Yürütme Koşullarının Değerlendirmesi

**Tablo 13**  
**Kazakistan'ın Seçili Bölgelerinde Girişimcilik Faaliyeti Yürütme Koşulları**

Şehir /İl	Genel *DTF Ortalaması	Genel Sıralama	İncelenen Alanlar							
			İşletmenin Açılması		İnşaat Ruhsatını Alınması		Elektrik Şebekelere Bağlanma Ruhsatın Alınması		Mülkiyet Tescili	
			DTF puanı	yer	DTF puanı	yer	DTF puanı	yer	DTF puanı	yer
Almatı	80,85	1	91,94	5	73,61	1	73,64	1	84,20	1
Aktobe	78,88	2	89,94	8	72,38	5	69,13	2	84,08	7
Kostanai	78,82	3	90,14	6	73,00	2	67,95	3	84,20	1
Pavlodar	76,90	4	91,94	4	71,81	6	59,67	5	84,20	1
Doğu Kazakistan (Oskemen)	76,33	5	90,10	7	68,54	7	62,49	4	84,20	1
Karaganda	74,00	6	91,94	3	72,48	3	47,38	7	84,20	1
Güney Kazakistan (Şymkent)	73,85	7	91,95	2	67,03	8	52,21	6	84,20	1
Astana	72,51	8	92,07	1	72,45	4	41,44	8	84,08	7

\*Not: İncelenen dört alanın DTF puanları, dünyada mevcut olan en iyi uygulamadan ne kadar saptığını veya yakın olduğunu göstermektedir. En iyi uygulama seviyesine olan mesafe 0 ile 100 arasındadır ve 100 en iyi uygulama seviyesini temsil eder (puan ne kadar yüksekse, o kadar iyidir).

Kaynak: Bu tablo "Doing Business in Kazakhstan 2017" raporundan alınmıştır (sayfa 4).

"Doing Business in Kazakhstan" (2017:4-7) tarafından yapılan araştırmada Kazakistan'ın farklı bölgelerinde girişimcilik faaliyeti yürütme koşulları incelenmiştir. Örneklem olarak Kazakistan'ın 8 şehri alınmıştır. Alınan 8 şehrin sonuçları dünyanın 189 ülkesinin göstergeleriyle mukayese edilmiştir. Araştırma, yerli KOBİ'leri etkileyen düzenleyici süreçlerle ilgili karmaşıklığı ve maliyetleri ölçmek için kullanılan bir dizi göstergeye dayanarak yapılmıştır. Araştırma, yasalar ile kararnamelere, bu alandaki hizmetlere ilişkin fiyat listelerine ve ülkenin dört bir yanından özel sektörün 100'den fazla yerel

<sup>27</sup> EK 1'de 2016 yılında Kazakistan Cumhuriyeti'nde KOBİ Faaliyetlerinin Sosyal Göstergeleri verilmiştir.

uzmanların katıldığı anket yanıtlarına dayanmaktadır. Ankete katılanlar arasında avukatlar, mimarlar, mühendisler, inşaat şirketleri temsilcileri, meslek kuruluşları ve diğer kuruluşlar ile düzenli olarak gerekli prosedürlerin uygulanması konusunda şirketlere danışmanlık yapan kişiler yer almaktadır. Hükümetin her seviyesindeki yetkililer de araştırmanın gerçekleştirilmesine yardım etmişlerdir.

Tablo 13'e göre Almatı diğer bölgelerle karşılaştırıldığında, girişimcilik faaliyeti konusunda en uygun şehir olarak ortaya çıkmıştır. Örneğin "İnşaat ruhsatı alma" konusunda Almatı şehri 73.61 puanla, dünyanın en iyi ekonomilerinin %30'una girmiştir. Bu oranla Kanada'ya yaklaşmıştır (Kanada'nın bu alanda 73.66 puan almıştır). Elektrik şebekelerine bağlanma ruhsatının alınması konusunda Almatı, 73.64 puanla dünyanın en iyi ekonomilerinin %40'ına girebilmekte ve İspanya'ya yaklaşmaktadır (İspanya'nın bu alandaki puanı 72.99).

Astana ise girişimcilik faaliyetin yürütme sırasındaki engellerin mevcudiyeti nedeniyle son sıraya yer almıştır. Bununla birlikte "elektrik şebekelerine bağlanma ruhsatının alınması" konusunda Astana, 41.44 puanla en kötü orana sahip ülkelerin %15'ine girmiştir. Fakat şehirlerin hiçbiri dört alanın tümünde yüksek değerlere sahip olamamıştır. Ancak şehirlerin yerel makamları daha fazla etkin olabilselerdi daha yüksek bir değerlendirme sağlanabilirdi.

En yüksek oranlara sahip üç şehir (Almatı, Aktobe ve Kostanai), inşaat ruhsatı alma ve elektrik şebekelerine bağlantı izni konusunda yerel makamların özerkliğine sahip oldukları için ilk sıralara yerleşmişlerdir. Aktobe şehri üç grupta düşük değerlere sahip, ancak diğer şehirlerle nispeten elektrik şebekelerine bağlanmasının basitliğinden dolayı ikinci sırada almıştır. Öte yandan, "İşletmenin açılışı" alanında lider olan Astana, elektrik şebekelerine bağlanmanın karmaşıklığından dolayı geride kalmıştır. Güney Kazakistan bölgesi "Mülk tescili" ve "İşletmenin açılması" konusunda liderlerden biridir, ancak kamu kurumları ile belediye arasındaki koordinasyon eksikliğinden dolayı, "İnşaat ruhsatının alınması" ile "Elektrik şebekelere bağlanma ruhsatının alınması" alanlarında son sırada bulunduğundan toplam değerlendirmede geri kalmıştır.

Araştırmanın sonuçları Kazakistan'ın şehir ve bölgeleri farklı alanlarda avantajlara sahiptir ve birbirinden en iyi uygulamaları öğrenebileceklerini göstermektedir.

Dünya standartlarına göre, Kazakistan’da girişimciliğin yürütülmesi (bazı alanlarda) zordur. Çünkü Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü’nün (OECD) yüksek gelire sahip ülkeler ile Avrupa ve Orta Asya’nın bazı ülkeleriyle kıyaslandığında Kazakistan’da “işletmenin açılması”, “inşaat ruhsatının alınması” ve “elektrik şebekelerine bağlanma ruhsatının alınması” konusunda daha fazla prosedür bulunmaktadır. Aynı zamanda Kazakistan’da girişimciliği yürütmek bu ülkelere nispeten daha ucuzdur. Mülkün tescili maliyeti, mülk fiyatının sadece %0,1’i kadardır ve ülke bu maliyet göstergesi konusunda dünya sıralamasında 6. sıradadır. Ayrıca Kazakistan’ın tüm sekiz bölgesinde KOBİ’ler için asgari kayıt ücretleri sayesinde ülke, bir işletme açmanın maliyeti ile dünyadaki en iyi ekonomilerin %20’sine girebilmektedir.

**Tablo 14**  
**Dünya Bankasının “Doing Business” Değerlendirmesindeki Kazakistan’ın Göstergeleri**

Göstergeler	2016 yılın göstergeleri	2017 yılın göstergeleri	Gerileme-/Gelişme+
İşletmenin Açılması	54	45	+9
İnşaat Ruhsatını Alınması	78	22	+56
Elektrik Şebekelere Bağlanma Ruhsatın Alınması	102	75	+27
Mülkiyet Tescili	18	18	
Kredilerin Verilmesi	70	75	-5
Azınlık Yatırımcılarının Korunması	25	3	+22
Vergilendirme	57	60	-3
Uluslararası Ticaret	128	119	+9
Sözleşmelerin Yerine Getirmesinin Sağlanması	9	9	
Ödeme Yapılmamasının Çözülmesi	46	37	+9

**Kaynak:** Nazarbayev Üniversitesi’nin - İşletme Yüksek Okulu, Ekonomik Araştırma Enstitüsü ve GEM - Bilimsel Araştırma Grubu tarafından yapılmış “Küresel Girişimcilik İzleme: Kazakistan 2015/2016” Ulusal Raporu, s.23.

### 3.7. Kazakistan’da “Kamu İktisadi Teşekkülleri”

Son 20 yılda Kazakistan’ın devlet varlıklarını özelleştirilmesi için bir takım önlemler alınmasına rağmen, ekonominin birçok önemli sektörü devletin doğrudan kontrolü altında kalmaya devam etmektedir. Kazakistan’da 750’den fazla “Kamu İktisadi Teşekkülleri”

(KİT) tescil edilmiştir. Bu yarı devlet şirketlerinin çoğu üç büyük ulusal holdingde<sup>28</sup> gruplandırılmıştır. Ulusal ekonomide çok sayıda KİT'in bulunması, özel sektörün gelişmesini sınırlandırmaktadır. KİT'lerin birçoğu kamu hizmetleri (bilgi-iletişim teknolojileri dâhil), demir yol taşımacılığı, posta, elektrik ve gaz dağıtımı, sağlık ve eğitim alanlarında yoğunlaşmışlardır. OECD kamu kontrol endeksine göre Kazakistan ekonomisinde “Kamu İktisadi Teşekkülleri”nin oranı, OECD içerisinde olan ve olmayan ülkelere nazaran daha büyüktür.<sup>29</sup> Kazakistan ekonomisinde KİT'lerin faaliyetlerini sürdürebilmesi için uygun koşullar yaratılmıştır. Bundan dolayı devlet sektöründe bulunan KİT'ler ile özel sektördeki KOBİ'lerin arasında rekabet çok zordur. Çünkü KİT'lere devlet tarafından ucuz kredi veya vergilendirme konusunda yardım sağlanmaktadır (Sarsenov ve Aldiyarov, 2017: 19). Bundan dolayı KOBİ'ler arasındaki rekabette “Kamu İktisadi Teşekküller” daha avantajlı pozisyonadadır. KİT'ler genellikle piyasa ile kredi ve lisans gibi kaynakları daha kolay elde etmektedirler. Kazakistan'da genel olarak finansal kaynaklara ulaşmak çok kolay değildir. KİT'lerde ise devlet garantilerinden dolayı bazı durumlarda finans kaynaklarını yönetim holdinglerden alabilme imkanı bulunmaktadır (OECD, 2016: 31).

2017 yılı şubat ayında Kazakistan Cumhurbaşkanı N.A Nazarbayev devlet makamlarının “Kamu İktisadi Teşekkülleri”nin özelleştirmesinde etkin rol almaları konusunda çağrıda bulunmuştur. Ayrıca, özelleştirme programına katılmak için yabancı yatırımcıları bilgilendirmenin ve çekmenin önemini vurgulamıştır. 2016-2020 yılları arasında da “Özelleştirme Kapsamlı Plan”ın uygulanması gerçekleştirilmektedir.

Özelleştirme için tasarlanan objelerin listesi şu anda, “Samruk-Kazyna” Ulusal Holdingine ait (kısmen veya tamamen) 215 şirket de dâhil olmak üzere devlet kontrolündeki 876 işletmeden oluşmaktadır. Bugüne kadar 329 devlet işletmesi özelleştirilmiştir. Ayrıca, 322 işletme de satışa hazır ya da satış aşamasındadır.

Bazı uzmanlara göre özelleştirme programı başarıyla uygulansa bile, “Kamu İktisadi Teşekkülleri”, ülkenin ekonomik faaliyetinin büyük bir kısmını kontrol etmeye devam edecektir (Sarsenov ve Aldiyarov, 2017: 14).

<sup>28</sup> “Samruk-Kazyna” Ulusal Refah Fonu A.Ş., “Baiterek” Ulusal Yönetim Holding A.Ş., “KazAgro” Ulusal Yönetim Holding A.Ş.

<sup>29</sup> EK 2'de OECD Hükümet Kontrol Endeksi verilmiştir.

Kazakistan, devletin ekonomideki payını 2020 yılına kadar %15'e düşürecek bir hedef belirlemiştir. Diğer bir deyişle bağımsızlıktan itibaren en iddialı ve kapsamlı özelleştirme programı gerçekleşecektir. Özelleştirmeyi gerçekleştirmek için yasal altyapı da oluşturulmuştur. Özel sektörün bulunduğu piyasalarda faaliyetini sürdüren devlete ait şirketler, özelleştirilmeli ya da piyasa dışına çıkmalıdır (OECD, 2016: 30).

### **Sonuç**

Kazakistan'da bağımsızlık sonrası döneme baktığımızda girişimcilik faaliyetlerini yürütme konusunda oldukça iyi koşullar yaratıldığı görülmektedir. KOBİ'lerin sayısı yıldan yıla artmakta olup istihdam oluşumuna katkı sağlamaktadır. KOBİ'ler tarafından yeni işyerlerinin oluşturulması, ülkenin işgücü piyasasının gelişimini olumlu yönde etkilemektedir. Ancak üretimde en iyi performans gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerin sayısı çok azdır. Bunun nedeni ülkenin daha çok doğal zenginlik kaynaklarına yönelik ihracata odaklanılmış olması nedeniyle imalat sanayisinin gelişmemesidir. Bağımsızlıktan sonraki süreçte karşımıza çıkan ulusal ekonomide devlet katılımının azaldığı görülmektedir. Bundan dolayı günümüzde özelleştirme sonrasında ülkede devlete ait şirketlerin (Kamu İktisadi Teşekküllerin) azalması planlanmaktadır. Bu özel sektör için elverişli koşulların yaratılması konusunda umut olduğunun göstergesidir.



## **BÖLÜM 4: KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELERİN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR VE ÖNERİLER**

### **Giriş**

Çalışmanın son bölümde, önceki bölümlerde yapılan literatür temelli değerlendirmeler ışığında birincil veriler kullanılarak bir çalışma yapılmıştır. Çalışma, KOBİ uzmanları ve yöneticilerle gerçekleştirilen mülakatlardan hareketle ortaya konulmaya çalışılmıştır.

#### **4.1.1. Araştırmanın Yöntemi**

Bu çalışmada, bilimsel araştırma yaklaşımlardan “yorumlayıcı yaklaşım” tercih edilmiştir. Yorumlayıcı yaklaşımın tercih edilme sebebi, deneklerin sosyal olguya attedikleri anlamlara odaklanmasıdır. Buna ek olarak yorumlayıcı yaklaşım, pozitivist yaklaşımla karşılaştırıldığında daha az sayıda denekten oluşan bir örnek kütle ile ilgilenir.

Böylece “ne, niçin oluyor?” sorularına cevap bulmaya çalışılmıştır.

İlk kez mülakat yapacaklar için uygun teknik olarak görülen ve ayrıca zaman kaybını önleyen özelliklere sahip olduğu için, veri edinme tekniği olarak kullanılan “biçimsel mülakat” tekniğinden faydalanılmıştır. Mülakat soruları daha önceden belirlenmiş ve standardize edilmiş soru setinden oluşturulmuştur (Coşkun, Altunışık ve Yıldırım, 2017: 70, 100).

#### **4.1.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme**

Araştırma, evren olarak ele alınan ve bütün katılımcıların yer aldığı topluluktan ziyade doğrudan örneklem üzerine kurgulanmıştır. Örneklem ise “olasılığa dayalı olmayan” örnekleme tekniklerine dayanan ve araştırma problemlerine cevap bulacağına düşünülen “kasti örnekleme” tekniği aracılığıyla belirlenmiştir (Coşkun, Altunışık ve Yıldırım, 2017: 148-149).

Çalışmada sosyal ağlar kullanılarak, tanıdıklar yardımıyla KOBİ alanında çalışan kişilerle irtibat sağlanmıştır. Ayrıca mülakat talebini kabul ederek araştırmaya katkıda bulunmaya kabul edilmiş olan 8 KOBİ yöneticisi ve uzman ile mülakat yapılmıştır. Örneklem içerisindeki KOBİ yöneticileri ve uzmanların demografik özellikleri ve sektörel dağılımları Tablo 15’te gösterilmiştir:

**Tablo 15**  
**Yöneticilerin Demografik Özellikleri ve Sektörel Dağılımları**

KOBİ Yöneticisi/ Uzmanı	Yönetici/Uzman İle Mülakat Yapılan Tarih	Cinsiyeti	Girişimciğin Yaşı	Çalışan Sayısı	KOBİ (girişimcinin) Yöneticisinin/Uzmanın Yaşı	Eğitim Durumu	Girişimciliğin Faaliyet Türü
Mülakat 1	10.05.2018 Yönetici	Kadın	10 yıl	4 kişi (Mikro Ölçekli İşletme)	49	Teknik meslek lisesi	Ticaret ve Aracılık
Mülakat 2	11.05.2018 Yönetici	Kadın/ Erkek	13 yıl	2 kişi (Mikro Ölçekli İşletme)	40	Teknik meslek lisesi	Basım Hizmetleri
Mülakat 3	23.05.2018 Yönetici	Kadın/Erkek	5 yıl	30 kişi (Küçük Ölçekli İşletme)	28	Lisans Mezunu	Kafe ve Ticaret
Mülakat 4	26.05.2018 Yönetici	Erkek	11 yıl	32 kişi (Küçük Ölçekli İşletme)	29	Teknik meslek lisesi	Restoran ve Reklam Hizmetleri
Mülakat 5	02.06.2018 Yönetici	Kadın	17 yıl	5 kişi (Mikro Ölçekli İşletme)	42	Orta Okul Mezunu	Ticaret
Mülakat 6	03.06.2018 Yönetici	Erkek	19 yıl	-	24	Lisans Mezunu	Ulaşım ve Lojistik
Mülakat 7	04.06.2018 Uzman	Erkek	-	-	32	Lisans ve Yüksek Lisans Mezunu	-
Mülakat 8	07.06.2018 Uzman	Erkek	-	-	27	Lisans Mezunu	-

#### 4.1.3. Veri Toplanma Yöntemi

Veri toplaması aşamasında birincil veri toplama yönteminden yararlanılmıştır. Birincil veri toplama aracı olarak, demografik sorular ile birlikte 12 sorudan oluşan mülakat soru formu kullanılmıştır. Mülakat soru formu EK 3'te sunulmuştur.

#### 4.2. Araştırmanın Kısıtları

Kazakistan'da KOBİ alanında çalışan kişiler açısından iş yoğunluğu ve mülakat yapmadaki isteksizlikleri nedeniyle bilgi edinmek yönünden kısıtlar oluşmuştur. Ayrıca örneklem sayının fazla olması adına da engel teşkil etmiştir. Bununla birlikte, KOBİ'lerle ilgili karar organında görev alan devlet yöneticileri ile mülakat/görüşmeler yapılması

planlansa da söz konusu kişilere ulaşma açısından problemler yaşanmıştır. Ayrıca mülakat talebinde bulunulan bazı KOBİ yöneticileri ve uzmanlar mülakat için randevu güne ve saate sadık kalmayarak motivasyonel ve zamansal kayıplara da sebep olmuşlardır.

#### **4.3. Mülakat Tasarımı**

Araştırmanın gerçekleştirilmesi için gereken mülakat soruları, danışman hocanın uzman görüşü, fikir ve yardımları çerçevesinde oluşturulmuştur. Kazakistan'da KOBİ'lere oldukça iyi koşulların sağlanmasına rağmen bu alanda faaliyet gösteren işadamlarının farklı problemlerle karşılaştıkları görülmüştür. Girişimci açısından Kazakistan'da faaliyet gösterme sırasında karşılaşılan en önemli sorunların neler olduğu, bu sorunların üstesinden nasıl gelindiği gibi sorulara mülakat formunda yer verilmiştir.

Bu açıklamalar ışığında mülakat soruları, KOBİ'lerin yaşadıkları sorunları ve söz konusu sorunlara yönelik çözüm önerilerin ortaya çıkarmak amacıyla belirlenmiştir.

Mülakat soru formu hazırlık aşaması tamamlandıktan sonra KOBİ alanında çalışan 8 kişiye telefon, e-mail, sosyal ağlar yoluyla ulaşılmış ve randevu talebinde bulunulmuştur. Araştırmanın daha nitelikli gerçekleştirilmesi adına mülakatlar hem KOBİ yöneticilerinden hem de KOBİ alanında çalışan uzmanlar ile gerçekleşmiştir. KOBİ uzmanlarından bir tanesi görüşme talebimi kabul edip mülakat yapılacağı gün yoğun iş programı sebebiyle randevu tarihine sadık kalmamıştır. Daha sonra ise tekrar randevu verme girişiminde bulunmamıştır. Randevu takvimi, mülakat talebi kabul eden kişilerin kendilerinin belirledikleri tarih ve saatler dikkate alınarak oluşturulmuştur. Mülakatların yapılması ve analiz edilmesi 2018 yılının Temmuz ayının son günlerinde tamamlanmıştır. Hazırlanan sorular kişilere kendilerini rahat ifade edebilecekleri ortamlarda, her yöneticiye aynı sözcüklerle, aynı anlamı çağrıştıracak tonlamalarla ve aynı sırada araştırmacı tarafından hem yüz yüze hem de telefon aracılığıyla sorulmuştur. Not alma sorununu önemli ölçüde ortadan kaldırmak ve dinleme işlemi daha etkin bir biçimde gerçekleştirebilmek adına ses kaydı yapmaya uygun bir ortamda kayıt cihazı kullanılmıştır. Kayıt cihazı kullanılması için mülakat öncesi katılımcılardan izin alınmıştır. Tüm katılımcılar mülakat sırasında kayıt cihazını kullanmaya izin vermiştir. Kayıt cihazı kullanımı için kişilerin mülakat öncesi bilgilendirmesi ve izin isteği çalışmanın etik duruşunu temsil niteliğindedir.

#### 4.4. Araştırmanın Verilerinin Çözümlemesi

Kayıtlar çözümü, tüm mülakatlar bittikten sonra yapılmıştır. Görüşmelerin çözümü neticesinde 32 sayfalık bir veri elde edilmiştir. Öncelikle, verilerin ses kayıtlarından ve alınmış olan notlardan yazıya dökümü gerçekleştirilmiştir. Sonrasında ise dökümlerin doğruluğu teyit edilmiş, belirlenen temalara göre verilerin işlenmesi ve doğrudan alıntılarla bulguların yorumları yapılmıştır.

#### 4.5. Görüşme Verilerinin Analizi

Görüşme sırasında elde edilen verilerin analizindeki amaç, görüşme verileri ile araştırma konusunu birleştirmektir. Görüşme verilerinin araştırmada yer alması için birçok yöntem kullanılmaktadır. En yaygın kullanılan ve analitik bir yaklaşım olan içerik analizi veya yazım analizidir. Bu nedenle kaydedilmiş görüşmeler yazıya çevirerek görüşme verilerinin analizi gerçekleştirilmiştir (Büyüköztürk, 2012:163-164).

##### 4.5.1. Girişimcilerin İşletmeyi Kuruluş Aşamasındaki Sermayesi

Kazakistan'da girişimcilik faaliyetine başlamaya karar verenlerin büyük çoğunluğu işletmelerini kendi kaynakları sayesinde kurmuşlardır. Mülakata katılan girişimciler işletmelerini nasıl kurduklarına yönelik verdikleri yanıtlarda "İşletmenin kuruluş veya ilk aşamasında devlet desteğinden yararlanmadı" şeklinde ifadelerin yaygın bir şekilde ortaya çıktığı görülmüştür. Mülakat sırasında verilen cevaplarda KOBİ yöneticileri durumu şöyle aktarmaktadır:

*İşletmenin kuruluş aşamasında devlet tarafından veya herhangi bir kurumdaki finansal yardım alınmadı. Şirketim öz kaynaklarım sayesinde kuruldu (Mülakat 1).*

*İşletmemi kurduğumda devlet tarafından veya herhangi bir kurumdaki finansal yardım almadım. İşletme aile kaynakları sayesinde kuruldu diyebilirim (Mülakat 2).*

*İşletmemizin ilk aşamasında devlet veya herhangi başka bir kurumdaki finansal anlamda bir yardım almadık. İşletmemizi resmi olarak tescil ettirdik ve biriktirdiğimiz parayla işletmemizi kurduk (Mülakat 3).*

*2007 – 2017 yılları arasında devlet tarafından hiçbir yardım almadım. Kredi almak istedim ancak mülkümü ipotek edemedim (Mülakat 4).*

*İşletmenin ilk aşamasında devlet tarafından hiçbir yardım almadım. O zamanları, yani 2001 yılı zor zamanlardı diye düşünüyorum. Ben hiç kimseden yardım istemedim, bana ilk başta sadece babam finansal anlamda destek verdi. Geri kalanı ise kendi çabalarım ve emeğim. Bu sayede işletmemi yürüttüm. İşletmemi sıfırdan kurdum, şu an çok şükür her şey iyi. Şimdi ise devlet tarafından sağlanan destek var. İş planı oluşturursan kredi alabilirsin (Mülakat 5).*

#### **4.5.2. Girişimcilerin Karşılaştıkları Sorunlar**

Herhangi bir girişimci işletmesini kurarken farklı sorunlarla karşılaşır bu sorunların üstesinden gelme yollarını aramaktadır. Kimileri finansal kaynaklara ulaşma veya gelirleri elde etme konusunda, kimileri ise nitelikli çalışanları bulma konusundaki problemlerle karşı karşıya gelmektedirler. Kendi finansal kaynaklara sahip olmayan girişimciler yatırımcıları bulma konusunda çaba göstermektedirler. Bu problemi KOBİ yöneticileri şu şekilde ifade etmektedirler:

*Herhangi bir işletmeyi kurma sürecinde çok farklı problemlerle karşılaşmaktadır. Bu problemlerden ilki yatırımcıyı bulmaktır. Yani günümüzde işletme açmak isteyen vatandaşlarımızın çoğunluğunda işletmeyi kurmaya ilişkin fikirler var. Ancak onları gerçekleştirmek için yatırım yok. Örneğin bunun çözüm yolunu yurt dışında şöyle bulmuşlar. Belli bir internet sitesinde işletme açmak isteyen vatandaşlar hakkında fikirlerin detaylı olarak anlatıldığı reklamlar veriliyor. Bu fikre dikkat çeken ve ilgilenen kişi (normal vatandaş, yatırımcı veya girişimci olabilir) yatırım yapabilir. Bizde de en azından bu tip uygulamalar geliştirilirse iyi olur (Mülakat 6).*

*Yılın ilk yarısında işletmenin hiçbir geliri yoktu. İşletmenin varoluşunu sağlamak için, kendi kaynaklarından beslemek gerekir. İşletmeyi desteklemek için bir şeyler satmak zorunda kalabilirsin. İşletme 1 yıl varlığını sürdürürse ayakta kalabilir. Eğer sürdüremezse işletme batabilir. İşletmem ancak ilk yılın sonunda gelir elde etmeye başladı. Örneğin restoran işletmeciliğimin ilk dönemlerinde hiçbir gelirim olmadı, ancak ben giderleri başka faaliyetlerden elde ettiğim gelirlerle karşılıyordum. O zamanlar bende bahis acentesi ağı vardı ve restorandaki masraflarımı bu kaynaklar sayesinde karşıladım. Şimdiki reklamcılık faaliyetimi (reklam panoları asma faaliyeti) desteklemek için aylık 1 milyon KZT yatırım yapıyordum. Yani 1 reklam panosu asmak için toprak kazmanız ve elektrik bağlamanız gerekiyor. Elektrik bağlama masrafı 300.000 KZT civarındadır. Bu süreçlerde bürokrasiye pek rastlamadım. Belki de farklı kurumlarda çalışan tanıdıklarım sayesinde. En önemlisi de biz hiçbir süreçte rüşvet vermeden gerekli ruhsat belgeleri aldık. Her şey resmi yollarla oldu. Bugün 90'lı yıllar değil, herhangi bir sorunun üstesinden gelebilmek için rüşvet vermeye gerek yok. Bizim seviyemiz de başka. Belki bir tuğla fabrikasını açmaya karar*

*verseydik, tabiki başka şeyler olabilirdi. Özellersem bizim için en önemli sorun gelirleri elde etmekte (Mülakat 4).*

Nitelikli çalışanı bulma sorunu genel olarak hizmet alanında yoğunlaşan girişimciler için gündemde olan problemlerden biridir. Bir girişimci genç nesilleri eleştirerek onlar adına yargı ifadelerini kullanmıştır. Yemek hizmetleri alanında faaliyetini sürdüren girişimcilerin ikisi de nitelikli çalışanları bulma konusundaki sorunları şu şekilde dile getirmektedir:

*En büyük problemimiz yemek hizmetleri alanında personel almıyды. İyi çalışanları bulmak için yüksek ücretler vermek dahi zordu. İlk çalışanlarımızın bu alanda yeteri kadar tecrübesi yoktu. Meslek lisesi mezunu olan aşçıları işe aldık. Bazıları suşinin nasıl yapılacağını bilmiyordu ve onlara biz öğrettik. İlk başta asgari ücret veriyorduk, ancak zaman geçtikçe ve tecrübe kazandıkça aşçılarımızın maaşlarını yükselttik. Çalışmak istemeyenler işten ayrılıyorlardı. Çalışmaya devam edenler ise 18-20 yaşlarında biri için kazanılabilecek kadar iyi para kazanıyorlardı (Mülakat 3).*

*Ben kadro bulma konusunda problemlerle karşılaştım. İyi bir takım oluşturmak zor. Verimli, bir şekilde çalışan bir lider de bulmak çok zor. İnsanlar hiçbir şey yapmadan para kazanmak istiyorlar. Özellikle gençler hiç çalışmak istemiyorlar. Onlar sadece Instagram'da zaman geçirmeyi biliyorlar. Onlar bizler gibi 1980-1990'ları görmüş nesiller değiller. 1995'ten sonraki nesil bambaşka. Ben 2 ay kendime asistan aradım ve birkaç iş görüşmesi gerçekleştirdim. Bunun sonucunda birini işe aldık. İşe aldığım kişi biraz çalıştı fakat daha sonra şirketimizden ayrıldı. Daha sonra yeniden bize başvurdu. Tekrar işe almamıza rağmen bir süre sonra yine işten ayrıldı. Kaotik bir durum vardır (Mülakat 4).*

Uzmanlar, girişimcilerin işletmenin kuruluş aşamasında karşılaştıkları en önemli problemlerin neler olduğu ve bu problemlerin üstesinden nasıl gelindiklerini dile getirerek şu önerileri sunmaktadır:

*İlk başlarda girişimcilerin çoğu işletmenin resmen tescil edilmesi konusunda zorluk çekiyorlardı. Şu anda bu problem ortadan kaldırıldı diyebilirim. Şimdi ise halka hizmet verme merkezine giderek işletmemizi kolaylıkla tescil ettirebiliriz. Tabi yeni faaliyete başlayan girişimciler piyasada yerini bulma konusunda sorunlar yaşarlar. Yani yeni açılan işletme kendi alanını araştırmadan faaliyete başladığından kar elde edememeye mahkûmdur. Bu çok büyük bir hatadır. Bunun sonucunda işletme faaliyetine başlamadan önce veya faaliyete başladıktan sonra iflas edebilir. Bununla birlikte köyde faaliyetini sürdüren bazı vatandaşlar girişimcilikten haberdar değil. Girişimciliği etkin bir şekilde yürütmeyi bilmiyorlar maalesef. Ancak yoğun çaba sarf ediyorlar. Mesela hayvanlarını artırıyorlar, fakat o malları piyasaya nasıl sunacaklarını bilmiyorlar. Bu konuda daha organize olmalılar. Bu sorunlar onların bilgilerinin az olmasından kaynaklanıyor (Mülakat 7).*

*Girişimciler çoğunlukla faaliyete başlarken finansal kaynaklara ihtiyaç duyarlar. Bu sorunu çözmelerinin iki yolu var. Finansal yatırımlara bankalardan kredi alma aracılığıyla ulaşılabilir. İkinci yol ise stratejik yatırımlardır. Stratejik yatırımlarda girişimciler güçlerini birleştirerek ve bundan sonraki birleşik faaliyet sonucunda oluşan gelirleri paylaşarak projelerine yatırım çekebiliyorlar. Sonraki aşamada ise girişimciler hizmetin veya ürünlerin satışına yönelik sorunlara rastlamaktadırlar. Bunun çözüm yolları için de ürünlerin kalitesi ve reklamı ile ilişkilendiriliyor (Mülakat 8).*

“Kazakistan’daki işletmelerin karşılaştıkları en önemli problemler nelerdir?” sorusuna cevap veren KOBİ yöneticileri ve uzmanları, “yolsuzluk, vergilendirme, nitelikli çalışan bulmama, finansal kaynaklara ulaşma ile kredi faiz oranlarının yüksekliği” gibi problemlerin altını çizmişlerdir. Bir girişimci kamu ihaleleri sonucunda teslim edilen mallar için ödemelerin uzun zaman aldığını, dolayısıyla paranın belli bir süre kullanılamaz halde olduğunu dile getirmiştir. Ayrıca şehir dışında faaliyetini sürdüren girişimci, Kazakistan’daki KOBİ’lerin gelişiminin zor olduğunu belirtmiştir:

*Açıksası teslim edilen mallar için ödeme şartları bazen 60 ile 90 takvim gününe kadar ulaşıyor. Dolayısıyla bu paranın donmuş olduğu ortaya çıkıyor ve bu parayı kullanamıyoruz. Mal teslim edildikten sonra hemen ödeme yapılıyorsa o parayı birkaç kez kullanabilirdik. Yani, malların tedariki ile ilgili sözleşmelerin birkaç kez yapılması mümkün olabilirdi. Ayrıca banka kredilerinin faiz oranları yüksek olduğunu tekrardan vurgulamak isterim (Mülakat 1).*

*Bence ilk olarak nitelikli çalışanı bulma konusunda sorunlar var. İkincisi ise vergi oranlarının yüksekliğidir. Biz basitleştirilmiş deklarasyon temelinde vergi veriyoruz. Vergi oranlarının biraz düşmesini istiyorum. Genel olarak Kazakistan’da özel bir sorun yok, işletmemiz gelişiyor (Mülakat 3).*

*Bizde Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler’in gelişiminin önündeki engeller çok fazla. Yolsuzluğa karşı mücadele yürütülüyor diyorlar. Fakat o mücadeleler çok etkin değil. Daha fazla gelişmemiz lazım. Bazı girişimciler finans kaynaklarına ulaşamadıklarından dolayı işletmelerini ayakta tutamıyorlar. Girişimciler finans kaynaklara ulaşmak için “Atameken” gibi kurumlara başvurdukları zaman onlardan iş planı ve teminat istiyorlar. Ancak o iş planı oluşturmak onlar için oldukça maliyetli. Yardım ediyoruz diyorlar, fakat bilmiyorum... Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler’in gelişimi zor gerçekleşiyor... (Mülakat 5)*

*Kadro eksiklikleri önemli sorunlardan biridir. Herhangi bir işletmenin en önemli varlığı insandır. İşletmelerin gelişiminde kadroların önemli bir rolü vardır. İkinci sorun piyasaların darlığıdır. Bildiğimiz gibi herhangi bir işletme ilk başta iç piyasada yerleşerek sonra ihracat yapma yoluna gider. Bizim işletmelerimizde ürünlerin satılması için müşterilerin çok olması*

önemlidir. Ülkemizde ise nüfus açısından komşu ülkelerle karşılaştığımızda müşteri sayısı azdır. Bu nedenlerden dolayı işletmelerimizin hızı gelişmesi zorlaşmaktadır. Üçüncüsü, girişimcilerin tecrübesizliği gibi sorunlar da çözülmelidir (Mülakat 6).

Mülakat gerçekleştirilen uzmanlar da girişimcilerin karşılaştıkları problemler hakkında “yolsuzluk, vergilendirme, nitelikli çalışan bulma, finansal kaynaklara ulaşma ile kredi faiz oranlarının yüksekliği” gibi sorunları dile getirerek girişimciler ile görüş birliğine varmışlardır. Uzmanlar şu şekilde cevap vermektedirler:

*Birincisi, şehir dışında faaliyetini yürüten girişimcilerimizin gerekli bilgilere sahip olmaması. İkincisi, tam girişimcilik ortamının yokluğu. Üçüncüsü, eğitimli kadro eksikliği (Mülakat 7).*

*Biz genellikle ürün üreten girişimcilerle çalıştığımız için en önemli sorun ürünlerin satışı konusunda karşılaşılanlardır. İkinci sorun, finansmanın sınırlılığıdır. Girişimcilerin %90'ını bu sorunlarla karşılaşıyor. Yakın zamanda araştırma yaptık ve bu araştırmanın sonucuna dayanarak böyle bir bilgi veriyorum. Üçüncü sorun elektrik ve gaz gibi faturaların fiyatlarının yüksekliğidir. Bunun sonucunda ürün üretiminin maliyeti artmakta ve ürün fiyatını etkilemektedir (Mülakat 8).*

**Tablo 16**  
**Girişimcilerin Sorunları**

Mülakat 1	Kredilerinin faiz oranları yüksek olması ve kredilerin verilmesi prosedürlerin uzun zaman alınması.
Mülakat 2	Kredilerin verilmesi prosedürlerin uzun zaman alınması.
Mülakat 3	Nitelikli çalışan bulma ve vergi oranlarının yüksekliği.
Mülakat 4	Gelirleri elde etme, nitelikli çalışan bulma ve kredilerinin faiz oranları yüksek olması.
Mülakat 5	Yolsuzluk, finansal kaynaklara ulaşmama ve kredilerinin faiz oranlarının yüksek olması.
Mülakat 6	Nitelikli çalışan bulma ve kredilerinin faiz oranlarının yüksek olması.
Mülakat 7	Kredilerinin faiz oranlarının yüksek olması ve şehirden uzak bölgelerde faaliyetini yürüten girişimcilerin devlet destek programlarından haberdar olmaması.
Mülakat 8	Finansal kaynaklara ulaşmama ve finansal kaynakların sınırlılığı.

#### 4.5.3. KOBİ'leri Destekleyen Kurumların Faaliyeti

Çalışmanın ikinci bölümünde Kazakistan'daki KOBİ'leri destekleyen kurumlara ve bu kurumların girişimcilere nasıl destek verdiğine yer verilmiştir. Buna göre kurumlardan destek alan veya kurumların faaliyetinden haberdar olan girişimciler, bu kurumların aksaklıklarını da belirtmişlerdir. KOBİ'lere devlet tarafından mali ve hukuki destek



sağlamakta ve aynı zamanda kendilerini geliştirmek isteyen girişimcilere de eğitim destekleri sağlanmaktadır. Devlet tarafından sağlanan destekler hakkında KOBİ yöneticileri ve uzmanlar şunları dile getirmektedirler:

*Bizde "Atameken" devlet olmayan kuruluşu vardır. Kuruluş bana hukuki destek, kamu ihaleleri için gerekli evrakları toplamaya ve muhasebe konusunda yardım sağlayabilir. "Atameken", kredi almak için ya da bir iş planının hazırlanmasında da yardımcı olur. Biz ofis alanı satın almak için "Damu" Girişimcilik Fonu'na başvurduk. Nihayetinde "Damu" ofis alanı satın almamıza çok yardımcı oldu. Yani, ofis alanı satın almak için sunulan banka kredi faiz oranı %14'tü ve kredi faiz oranının %7'si devlet tarafından "Damu" fonu aracılığıyla ödendi, faizin kalan %7'sini ise kendimiz karşıladık. Ayrıca "Damu" KOBİ yöneticilerinin geliştirilmesine yönelik koşullar sağlayarak farklı seminerler düzenliyor. Bu seminerlerde KOBİ yöneticileri fikir alışverişlerinde bulunarak ekonomik kriz süreçlerini aktarıyorlar. Örneğin 2013 yılında ben, "Damu" tarafından girişimciler için düzenleyen Astana'daki "Turan" Enstitüsüne, eğitim ve gelişim seminerine gittim. Seminer sonunda katılım sertifikaları sunuldu. Aynı seminerler akimşilik ve yerel yürütme organları tarafından organize ediliyor. Bu seminerlerde girişimciler için faydalı bilgiler sunuluyor. Girişimcilere, ekonominin öncelikli sektörlerinde, bir iş açabilmeleri için devlet tarafından en baştan destek verileceği hakkında bilgiler veriliyor. Örneğin, ekonominin öncelikli sektörlerde bir işe başlarsanız, devlet size ücretsiz yer tahsis eder ve gerekli tüm altyapıyı (elektrik, su vs) sağlar. Bununla birlikte gerekli tüm belgelerin toplanması ve incelemesi mümkün olan en kısa sürede gerçekleştirilir. Bunun girişimci için iyi bir fırsat olduğunu seminerde öğrendik. Buna ek olarak "Damu" yeniden kurulmuş imalat alanında bulunan işletmelere yurt dışında aynı sektörde çalışan danışmanları getirmektedir. Getirilen danışman gerekli bilgilerle paylaşır ve danışman işletme yöneticisini staj yapması için kendi ülkesindeki işletmeye götürür. Ayrıca kamu ihalelerine katılma, dokümantasyonun nasıl oluşturulacağı ve gönderileceği, muhasebe departmanlarının nasıl yönetileceği ve vergilendirme konularında ayrıca seminerler düzenlenmiştir (Mülakat 2).*

*Bizde şöyle bir devlet programı var: Devlet çalışanları bizde istihdam ediyor ve biz o çalışanlara maaş ödemiyoruz. Bizde bazı çalışanların maaşlarını devlet karşılıyor. Örneğin senin işletmende bir kişi çalışıyorsa, sen ona hiçbir maaş vermiyorsun, onun maaşını devlet veriyor. "Jastar Aktobe" devlet programı da var, o program aracılığıyla bizim gibi işletmelerde gençleri istihdam etme şansı var. Yanlış hatırlamıyorsam bu devlet programına katılmak için "Damu'ya" başvurabiliyorsunuz (Mülakat 3).*

*Bizde girişimci olmak isteyenlere yardım etmek için "Atameken" var. "Atameken" iş planı kurma, vergi dairesine rapor hazırlama, kamu ihalelerine evrak hazırlama gibi işlerde yardımcı oluyor. Ancak bu kuruluş, olgunlaşmış, tecrübeli ve ayakta duran işadamlarına*

herhangi bir destek sağlamaz. Şahsi fikrime göre büyük iş adamları Atameken'e başvuramazlar. Çünkü onların kendi: muhasebecileri, ekonomistleri, hukukçuları vb. var. Yemek verme hizmetleri alanında hiçbir desteğe ihtiyacım yok (Mülakat 4).

Evet, bugün ülkemizde işletmeleri destekleyen farklı programlar var. Yakında Cumhurbaşkanımız tarafından sunulan 5 sosyal programın içinde küçük işletmelerin desteklenmesine dair bir bölüm var. Buna göre 2017 yılında 32 milyar KZT kredi verildi ve kredi hacmi 62 milyar KZT'ye kadar artırılabilir. Bunun gibi finans destekleri var. Bununla birlikte "Atameken" girişimciler odasının kurulduğunu biliyoruz. Bu kurumun esas amacı girişimcilere muhasebe ve hukuki destek vermek. Ayrıca girişimcileri destekleyen "Damu" Fonu aracılığıyla kredi almak isterseniz düşük faiz oranıyla kredi alabilirsiniz. Altyapı sağlama desteği de mevcut. Yenilik alanında işletme açmak isteyen girişimciye çok uygun fiyatta ofis alanları ve çok düşük tarifede elektrik ve su gibi kamu hizmetleri verilir. İhtiyaç duyulduğunda finansman dışında devlet tarafından girişimcilere yardım ve destekler sağlanıyor. "Atameken" girişimciler odası girişimcilere danışmanlık hizmetleri veriyor. Yani finansman dışında yardım veriliyor. Ayrıca girişimcilere ücretsiz muhasebe ve hukuki destekler sağlanıyor. Bence girişimcilere finans dışında en çok ürünlerini satma ve ihraç etme konusunda destek gerekiyor (Mülakat 6).

Girişimcilere hiç şüphesiz devlet tarafından belli düzeylerde destekler sağlanıyor. Geçen yıl girişimcilere 42 milyar KZT finansal destek sağlandı. Bu yıl ise Cumhurbaşkanımız bu alana ek olarak 20 milyar KZT destek verileceğini söyledi. Yani girişimcilerin kredilendirilmesine toplam 62 milyar KZT destek verilmiştir. "Bu finansal yardım nasıl gerçekleşecek?" dediğimizde, "Eğer girişimciler şehir içinde faaliyetlerini yürütürse onlara hem ikinci kademedeki bankalar hem de "Damu" Fonu aracılığıyla destek sağlanır" cevabını aldık. Girişimciler şehirden uzak köy bölgelerinde faaliyetini yürütürse, onlara mikro-kredi kurumlar aracılığıyla destek sağlanacaktır. Ayrıca şehir dışı bölgelerde faaliyetini yürüten girişimcilere "KazAgro" destek verir. Girişimcilerin iyi bir iş plan veya iş projesini hazırlayarak 3 milyona kadar hibe kazanma imkânları vardır. Ancak bu para girişimcilere nakit verilmez, işletmesinin devamlılığını sağlayabilmesi için ihtiyaç duyulan özel makinelere sahip olma konusunda yardım ederler. Bunun dışında 16 milyona kadar kredi verilmesi amaçlanmakta. Yani 16 milyon KZT kadar girişimci hiçbir teminatsız kredilendirme olanağı var. 16 milyondan fazla kredi programında girişimci kesin bir mülk ipotek etmeli. Bu kredi programı ucuz diyebiliriz çünkü devlet krediyi sübvansede ediyor. Yani devlet girişimcilere verilen kredi faiz oranının yarısını karşılıyor. Örneğin girişimcilere verilen kredi faiz oranı toplam 14% olursa, devlet bunun %7'sini karşılayıp geri kalan %7'sini girişimcinin kendisi karşılıyor. Bu kredi programı "Damu" Fonu aracılığıyla gerçekleşiyor. Bu destek programı devlet tarafından verilir diyebiliriz. Kanaatimce finansman dışında devlet tarafından doğrudan yardım yoktur. Bizde "Atameken" UGO var,

ancak bu kurum devlete ait değil. "Atameken" ile "Damu" Fonu birlikte çalışıyorlar. "Damu" girişimcilere mali destek sağlarken "Atameken" finans dışı destek sağlamaktadır. "Atameken" girişimcilerin ilk fikirlerini gerçekleştirilmesi adına yardım sağlar. "Atameken" girişimcilere iş planı oluşturmak ve bu iş planını bankada savunma işlemlerinde, bundan sonra bankadan verilen parayı etkin kullanmada, muhasebe gibi danışmanlık hizmeti verir. Belki de buna devlet tarafından sağlanan destek diyebiliriz. Tabii şehir dışı bölgelerde de yerel yürütme organları altında olan girişimcilere danışmanlık hizmetleri sağlanıyor. Ben de girişimci olsaydım bu tür destekler benim için çok önemli olurdu. Eğer ben girişimci olarak bilmediğim sorulara bunun gibi kurumlardan doğru ve net cevap alırsam benim için faydalı olurdu. Ülkemizde böyle kurumların olması gerekiyor (Mülakat 7).

Girişimcinin ihtiyaç duyduğu alana göre yardımlar mevcut. Herhangi bir üretim faaliyetinde bulunan girişimciye ürünlerini ihraç etme konusunda destek gerekiyorsa "Yurt Dışında Ürünlerin Tanıtımı ve Satışının Desteklenmesi" programı var. Bu program eskiden "KazInvest" aracılığıyla gerçekleştiriliyordu. Bugün ise "Dış Ticaret Odası" aracılığıyla gerçekleştiriliyor. "Dış Ticaret Odası" "Atameken'e" bir bağlı kuruluş. Örneğin Kazakistan'ın "A" şirketi Rusya'nın "B" şirketine mal satmaya niyetlendiğinde, "B" şirkete ne kadar düzgün olduğunu "KazakExport" kurumundan alınan bilgilerle öğrenebiliriz. İhracatçı üreticilerde, ihracatı sigortalama hizmeti var. Girişimciler, Nüfus İstihdam Merkezi'nde tescil edilen vatandaşları alarak 6 aya kadar işletmelerinde istihdam edebilir. Maaşlarını devlet karşılar. Eğer 6 ay sonunda çalışan vatandaş işletmede kalırsa maaşını artık girişimci karşılamaya başlar (Mülakat 8).

Göründüğü üzere girişimcilere birkaç kurum tarafından etkin destek sağlanmaktadır. Ancak girişimciler ve uzmanlar, girişimcilere destek veren kurumların çalışmasındaki aksaklıklar hakkında şunları ifade etmektedirler:

Kanaatimce ülkemizde işadamları arasında yardımlaşma ve işbirliği oluşturmak için sivil toplum kuruluşları gerekmektedir. Yukarıda "Atameken" isimli devlet dışı kuruluşun ücretsiz hukuki yardım sağladığını söylemiştim. "Atameken" daha birçok farklı ücrete dayalı hizmet sunmaktadır. Bazı girişimciler "Atameken'e" aidat ödemektedirler. Aidat fiyatlarının bazı girişimciler için çok pahalı olduğunu düşünüyorum (Mülakat 1).

Kazakistan'da girişimcileri bir araya getirebilen "Atameken" adı verilen devlet dışı bir kurum vardır. "Atameken" ulusal girişimciler odası girişimcilerin çıkarlarını korur. Böyle bir kurumun olması girişimciler açısından faydalıdır. Buna rağmen kurumun faaliyetinde eksiklikler söz konusu. Girişimciler bu kuruma aidat veriyor. Bununla birlikte "Atameken" girişimcilerin istatistikî bilgilerine sahip ve o bilgileri kendi çıkarlarına göre kullanabilir. Hatta kurumun kendi çıkarları doğrultusunda girişimcilerin bilgilerini kullandığı durumlar

da mevcuttur. Bu kurum, devlete bağılı olmadığından ve girişimcileri desteklemek için kurulmuş bir kurum olduğundan kendi çıkarlarını değil girişimcilerin çıkarlarını korusa daha iyi olur.

Bizim kurumlarımız arasında koordinasyon eksikliği mevcut. Bundan dolayı girişimciler zor durumda kalabiliyorlar. Örneğin örme faaliyetinde bulunan girişimciler şöyle bir şikayette bulundular: “Biz Almatı şehrinden 250 kilometre uzaklıkta bulunuyoruz. Finansmana ihtiyacımız vardı ve biz “Damu” Fonu’na başvurduk. “Damu” Fonu’nda bize, şehirden 50 kilometreden uzak bölgelerde yer alan işletmelere mali destek sağlayamayacaklarını dile getirdiler. Biz de bu problemi Tarım Bakanlığı’na bildirdik. Tarım Bakanlığı ise bize örme faaliyetinin alanları olmadığını belirterek Endüstri Bakanlığı’na gönderdi”. Şüphesiz bu sorun iki bakanlığa da aittir ve onlar bu sorunu çözmekten kaçmamalıdır. Böyle bir durum olursa girişimcilik gelişmeyecektir.

Tabi “Damu” Fonu ile “Atameken” Ulusal Girişimciler Odası da var ve bu kurumlar belli düzeyde yardım sağlıyorlar. Ancak kurumların danışmanları daha çok “Rusça” konuşarak bilgi veriyorlar. Bu nedenle danışmanlar, köy bölgelerinde yeterli kadar bilgi ve öneri sunamıyorlar. Köyden gelerek bu kurumlara başvuran insanlar dil sorunu nedeniyle yeteri kadar bilgi alamıyorlar. Bu problemi ortadan kaldırmak için “Kazakça” konuşan danışmanların bilgi vermesi gerekiyor. “KazAgro” gibi kurumlar bu sorunu ele alıp köylü vatandaşlarımıza ekonomi veya pazarlamanın nasıl yürütüleceği konusunda “Kazakça” bilgi verse daha iyi olur (Mülakat 7).

Girişimciler, KOBİ’lerin gelişiminde kamu kuruluşları tarafından kontrol fonksiyonlarının zayıflandığını belirterek, bu çalışmaların devam ettirilmesinin gerekliliği üzerinde durmuşlardır. Devletin girişimcileri kontrol etme sıklıklarının azalmasının olumlu bir şey olduğunu söyleyen KOBİ yöneticileri bunu şu şekilde ifade etmektedirler:

Cumhurbaşkanımızın teftiş organlarının yetkilerini azaldığını bu haftaki haberlerden öğrendim. Artık girişimcileri daha az kontrol edilecekmiş. Böylece girişimcilere daha geniş imkanlar sağlanacak ve özgür bir şekilde ulusal ekonomiyi iyileştirip, ülkenin gelişimine katkı sağlayacaklar. Bizim “Qamqor” isimli bir mobil uygulamamız var. Eğer herhangi bir bahaneyle yetkili bir kişi sizin işletmenizi kontrol etmeye geldiyse, kontrol numarasını soruyorsunuz ve “Qamqor” uygulamasında bu kontrolün veri tabanında kayıtlı olup olmadığını görüyorsunuz. Böyle bir kontrol numarasının veri tabanda kaydı yoksa bunun yasadışı olduğunu söyleyip polisi arayacağımızı söylüyorsunuz. Bu mobil uygulama halihazırda “Genel Savcılığa” bağlı olarak çalışmakta (Mülakat 4).

*Bence, kamu kuruluşları tarafından işletmelerin kontrol edilme sıklıklarının azalması iyi bir şeydir. Eskiden, Sıhhi ve Epidemiyolojik İstasyonu ve Vergi Dairesi gibi kamu kuruluşları uyarı yapmadan bizi kontrol etmeye geliyorlardı. Şimdi uyarı yapmadan gelmiyorlar ve eskisi gibi çok kontrol etmiyorlar. Artık korkmadan ticaret yapıyoruz. Bence bu çok büyük destektir (Mülakat 5).*

*Devlet organları işletmecilik faaliyetine yeni başlayan girişimcileri çok fazla kontrol ediyordu. Bu durum işletmelerin kurulmasını ve gelişimini engelliyordu. Ancak, şu anda bu problem çözüm aşamasında diye düşünüyorum. Bununla ilgili devlet tarafından yeni işletmelerin belli bir dönem içerisinde kontrol edilmesini yasaklayan moratoryum yayımlandı. Bununla birlikte işletmelerin kontrol edilme sıklıkları azaltıldı. Yakın zamanda da "Qamqor" adı verilen mobil uygulama oluşturuldu. Bu mobil uygulamada hangi kurumun ne zaman kontrol edeceğine dair bilgiler veriyor. Sonuç olarak yasa olmayan kontrol faaliyetleri ortadan kaldırıldı (Mülakat 6).*

#### **4.5.4. Girişimcileri Kredilendirme Sistemi**

KOBİ'ler finansal ihtiyaçlarını karşılamak ve finansal problemlerini ortadan kaldırmak için kredi almak amacıyla yerel bankalara başvururlar. Ancak sunulan kredilerin faiz oranlarının yüksekliği KOBİ'lerin gelişimini engellemektedir. Kredi alan girişimci kendi işletmesini geliştirmek yerine, elde ettiği gelirlerin büyük bir kısmını kredi ödemek için harcamaktadır. Bununla birlikte banka kredisi almak için yeterli teminatı olmayan yeni kurulmuş işletmelerin rekabet ve yatırımlarını gerçekleştirme noktasındaki başarısızlığı, özel sektörün gelişimindeki başlıca sorunları oluşturmaktadır. Devletin girişimciliğe yönelik kredi uygulaması konusunda sağlanan destekler ve teşvikler daha etkin bir şekilde gerçekleştirilmelidir. Bu problemlerin üzerinde duran KOBİ yöneticileri ve uzmanlar olumsuz durumu şu şekilde ifade etmektedirler:

*Kazakistan'ın bankacılık sistemi daha iyi olabilirdi. Sunulan kredilerin faiz oranları çok yüksek. Kredinin verilmesi bazen çok uzun zaman alıyor. Kredi istediğim bankada hesabım vardı. O hesabımdaki para hareketi üzerindeki tüm bilgilere sahip olmalarına rağmen benden bir sürü evrak istediler. Banka müşterilerinden birçok evrak istiyor ve bu evrakların incelenme ve işleyişi uzun zaman alıyor (Mülakat 1).*

*Kazakistan'daki bankaların kredi verme sistemi konusunda problemler mevcuttur. Nasıl mı? Bankaların kredi vermesi çok uzun sürebiliyor, onların bankalar: "2 hafta içinde kredi onaylanacak" yanıtını verse de, kredinin onaylanması 6 ay sürebiliyor. Örneğin; kamu ihalesi almışsam, oldukça kısa bir süre içerisinde istenilen ürünü teslim etmem gerekiyor. Söz konusu ürünü üretmek için yarı mamullere ihtiyacım olabiliyor ve satın almak için param*

yetmezse bankaya başvurmam gerekiyor. Ancak bankanın kredi vermesi uzun zaman aldığı için aldığım ihaleye yönelik sözleşme şartları yerine getiremiyorum (Mülakat 2).

Banka kredileri yüksek faiz oranlı. Teminat konusunda da sorunlar var. Yani teminat olmaksızın senin güzel yüzüne bakarak banka kredi vermiyor. Bankaya iki dairemi ipotek etmek zorunda kaldım (Mülakat 4).

Bankadan %17-18 gibi oldukça yüksek bir faiz oranlarıyla kredi aldım. "Atameken" ve "Damu" kurumlar girişimcilere yardım veriyorlar diye paraya ihtiyaç duyduğum için gittim, fakat benim şansım olmadı. "Damu" kurumuna başvurduğum ancak benden bir sürü evrak ve iş planı getirmemi istemişti. Maalesef oldukça yüksek bir faiz oranıyla kredi almaya mecbur kaldım (Mülakat 5).

Evet, bu konu günümüzdeki en önemli konulardan biri. Bankacılık ve finans sisteminin yetersizliğinden kaynaklanan problemlerin olduğunu sanmıyorum. Çünkü ülkemizde 30'a yakın banka faaliyet gösteriyor. En önemli sorun ikinci kademedeki bankalar tarafından sunulan kredi faiz oranlarının yüksekliğidir. Almanya veya Japonya gibi gelişmiş ülkelerle kıyaslandığında bu ülkelerin kredi faiz oranı %5-7 iken bizim ülkemizde %15-19 ve hatta %24-30 kadar yükselebiliyor. Yani bu açıdan değerlendirirsek bankaların finansman fonksiyonu açısından problemler olduğunu görüyoruz. Girişimcilere, işletmelerini geliştirmek için ucuz krediler gerekiyor. Bizim bankalarımızda ise krediler pahalı olduğu için bu problem çözülemiyor (Mülakat 6).

En önemli sorunlardan biri, kredi faiz oranlarının yüksekliğidir. Girişimciler kredi faiz oranlarının yüksekliğini göremekle kredi almaktan vazgeçiyorlar. Girişimci, kredi aldığı takdirde elde ettiği gelirleri yeni yatırımlar için harcamadan önce kredi ödemeye mecbur kalıyor. Bilindiği gibi bir işletmenin giderleri gelirlerinden fazla ise bu işletme iflas eder. Fakat bizde devalüasyon olaylarından sonra kredi faiz oranlarının yavaş yavaş düştüğü görülmektedir. Bunu Milli Banka onayladı. 2 yıl önce kredi faiz oranı %17 iken bugün bu oran %9,25'e kadar indirildi. Yani birinci kademedeki bankalar ikinci kademedeki bankalara bu şartlarla kredi vermesi kredi faiz oranlarının düşeceğini gösteriyor. Eskiden ikinci kademedeki bankalar gelir sağlamak için birinci kademedeki bankalardan %17 faiz oranında kredi alıp vatandaşlar ve girişimcilere %20'nin üzerinde faiz oranında kredi veriyorlardı. Kredi faiz oranlarının düşmesi nedeniyle ipotek alanında kredilerin arttığını görmekteyiz. Buna rağmen bankalarımız tarafından sunulan kredi faiz oranları hala çok yüksektir. Batı ülkelerinde kredi faiz oranları %0,25 ve %0,5 civarında. Onlar krediyi %4 faiz oranında verse bile bu bizim için çok yüksek değil. Girişimciler için bu şartlarda alınan krediyi geri ödemek de oldukça kolay olur. Ülkemizde ise Milli Banka enflasyona karşı politika yürütüyor. Amaç enflasyonu düşürmektir. 2020 yılında enflasyon oranını %4'ü aşmayacağı söleniyor. Bu durumda kredi oranları düşecek ve ucuz kredilere ulaşmak daha

*kolay olacak. Tabii bu gelecek için planlanmaktadır. Ancak umudumuz var. Bunun dışında bankacılık ve finans sisteminin bir başka problemi daha var ki bu da küçük kredi verme kurumlarıdır. Bankalar yaygın olarak şehirlerde hizmet veriyorlar, şehirden uzak bölgelerde bankaların finanse etmesi genellikle mümkün değil. Bu nedenle şehirden uzak bölgelerde küçük kredi verme kurumları hizmet veriyorlar. Küçük kredi verme kurumlarının ise kredi faiz oranları çok yüksek. Yani şehirdeki bankaların ve şehir dışı mikro-kredi kurumlarının ise kredi faiz oranları birbirinden farklıdır. Mikro-kredi kurumlarından kredi almak mantıksız olmasına rağmen bu kurumlardan kredi almaya karar veren vatandaşlarımız da var ve onlar çok zor durumdalar. Bu problem devlet tarafından ele alınırsa iyi olur. Devlet bu konuyu kontrol altına almalı. Mikro-kredi kurumları, devletten alınan paraları vatandaşlarımıza çok yüksek faizle sunmamalı. Sundukları kredi oranları da çok yüksek olmamalı (Mülakat 7).*

#### **4.5.5. Kazakistan'da Daha Fazla İşletme Kurulmasına ve Rekabet Gücünün Artırılmasına Yönelik Öneriler.**

Kazakistan'da daha fazla işletmenin kurulması ve bu işletmelerin daha etkin çalışması adına girişimciler ve uzmanların görüş ve fikirleri göz ardı edilmemesi gereken bir konudur. Mülakat yapılan girişimciler ve uzmanlar yerel işletmelerin karşılaştıkları çeşitli problemler üzerinde durup devletin neyi yapması gerektiği konusunda önerilerde bulunmuşlardır. Bazıları küçük işletmelerin gelişimi için ortamın mükemmel olduğunu belirterek orta ölçekli işletmelerin gelişimindeki sorunların üzerinde daha fazla durulması gerektiğini dile getirmişlerdir. Diğerleri ise banka kredilerine ulaşmakta ortaya çıkan sorunların çözülmesini ve doğal kaynak açısından zengin olan Kazakistan'da imalat sektöründe daha fazla işletme açılmasını arzu ettiklerini belirtmişlerdir. Aynı zamanda gündemdeki problemlerden birinin de vergiler olduğu tespit edilmiştir. Üstelik mülakat yapılan girişimcilerin birçoğu da bu konuda kendilerinin de hareket etmeleri gerektiğini de vurgulamışlardır. Girişimciler ve uzmanlar önerilerini şu şekilde aktarmaktadırlar:

*Ben vergi oranının indirilmesini arzu ediyorum. Çünkü şuanda istihdam ettiğimiz her bir işçi için ek olarak sağlık sigortasına yönelik vergi ödeme şartı var. Bununla birlikte sağlık sigortasının oranının her yıl yükseleceğini düşünüyorum.*

*Kazakistan'daki KOBİ'lere kolay ulaşılabilir kredi ücretlerinin olmadığı ve teminat konusunda bankaların sadakatlerinin yetersiz olduğunu düşünüyorum. Kamu ihalelerine üretici olarak katılmak için sunacağımız malın gerçekten Kazakistan'da üretildiğini*

ispatlamalıyız. Onun için biz özel bir sertifika <sup>30</sup>sunmalıyız, ancak o sertifikayı da devlete ait olmayan bir kurumdan almamız gerekiyor. İlginç... Girişimci olarak ben, üretici olduğumu kanıtlamak zorundayım. Bu sertifika benim için gereksiz para kaybı.

Kazak işletmelerinin rekabet gücünü artırmak için bence ilk olarak; finans, vergi ve gümrük alanlarının gözden geçirilmeye ihtiyacı var. Banka kredilerine ulaşılabilmesi konusunda problemler çözülmeli. Farklı girişimcilerle konuştuğumda gümrük fiyatlarının çok yüksek olduğunu öğrendim. Kazakistan'da daha çok, doğal kaynakların çıkarılması üzerine yoğunlaşmış bir sektör mevcuttur. İmalat sanayimiz halen gelişmemiş ve dolayısıyla hammadde ile malzemeleri yurt dışından ithal ediyoruz. Bu sebeple girişimciler için bu alanlarda elverişli koşullar yaratılması gerekiyor.

İkincisi ise Kazakistan'daki işletmelerinin rekabet gücünün artması için yeni teknolojiler uygulanmalıdır. Fakat o teknolojiyi uygulamak için imkân yok. Neden mi? Bunu açıklamak için öncelikle yeniliklerin pahalı olması konusundan başlayalım. Örneğin elektrik tasarrufu sağlayan yeni makine fiyatları oldukça yüksektir. Sıradan bir girişimci o makinayı satın alamaz. 2013 yılın Haziran ayında Almanya'dan bir kâğıt poşeti yapım ekipmanı sunan bir temsilci bizi ziyaret etti. Biz o makinayı satın almak istedik. Bu proje Kazakistan'da yenilik faaliyeti sınıfına girerdi. Fakat kâğıt poşeti üreten makinenin fiyatı bizim için çok yüksekti. KOBİ'lere destek veren kurumlardan birine başvurdum. Ancak kurum benden o makine fiyatının yarısını kapsayan teminat istemişti. Ben bu şartları karşılayacak kaynaklara sahip değildim.

Almanya'dan gelen temsilci, küçük bir işletmeye sahip ve küçük işlerle uğraşan bir girişimcinin, fiyatı 342 milyon Tenge<sup>31</sup> olan makinayı satın almak istemesine şaşırıldı. Öğrendim ki Almanya'daki girişimciler bu kadar büyük ve pahalı makineleri hemen satın almıyorlarmış. Onlar dış kaynak kullanımı (outsourcing) aracılığıyla, bunun gibi makinelere sahip olabiliyorlarmış. Almanya'da ise fiyatı 300 Euro olan, fotokopi makinesi bile dış kaynak kullanımı aracılığıyla taksitle satın alınıyormuş. Bizim şehrimizde de dış kaynak kullanımı sağlayan şirket var. Fakat dış kaynak kullanımına yönelik daha fazla firma olsa bizim açımızdan iyi olurdu. Böylece finansman konusunda en azından bir problem ortadan kaldırılmış olurdu. Kredi almak için bankaya başvurmak yerine, dış kaynak kullanımına başvurabilirdik (Mülakat 2).

Devlet genç girişimcilerin fikirlerini önemsemeli ve onlara destek vermeli. Biz kendi ürünlerimizi üretmeliyiz. Biz bunu yapabiliriz. Biz ülke olarak geniş topraklara sahibiz. Zengin kaynaklarımız var ve tekstil ürünleri de üretebiliriz (Mülakat 3).

Ülkemize yurt dışından daha fazla yatırım ve uzman gelmelidir. Bununla birlikte üst seviyedeki yöneticiler daha nitelikli olmalıdır. Ülkemizde işe alımlar genellikle tanıdıklar

<sup>30</sup> "İSO" Uluslararası Standartlar Organizasyonu Belgesi kastedilmektedir.

<sup>31</sup> 2013 yılı Haziran ayında 1. ABD Dolar fiyatı 151,48. KZT olarak gerçekleşmiştir. [kase.kz/ru/currency/](http://kase.kz/ru/currency/)



aracılığıyla gerçekleşiyor. Geleceği öngörebilen akıllı insanlara ihtiyacımız var. Bu kişiler dünyada başarıyla uyguladıkları yenilikçi fikirlerini ve deneyimlerini bizimle paylaşmalı. Bizde nasıl oluyor? Başvurularda yer alan iş projeleri incelenip resmi olarak reddedebiliyorlar. Ancak senin iş projeni çalıp kendileri uygulayabilirler. Şöyle söylemeleri mümkün: "Senin iş projen iyi değil. Güle Güle..." Ancak, iş projeni reddedip, kendileri bu projeyi gerçekleştirebilirler. Bildiğim kadarıyla telif hakkının tescili 9 ay sürüyor. Çok uzun zaman değil mi? Bu sorun üzerinde çalışılması gerekir (Mülakat 4).

Girişimcilere destek veren kurumlarla doğrudan bağlantıya geçmeli diye düşünüyorum. Bazıları "iş planı oluştur", "şöyle yap, böyle yap" diyerek, ofislerinde oturuyorlar. Girişimcilere yardım veren kurumlarda oturan yetkililer ofislerinde oturmak yerine KOBİ'leri ziyaret edip, durumu kendi gözleriyle görmeliler. Bu şekilde, hem girişimcileri destekleyen devlet programlarının tanıtımlarını yapar hem de girişimcilerin durumlarından haberdar olabilirler. Örneğin onları ziyaret edip devlet destekleriyle ilgili bilgi almak için benim fırsatım yok (Mülakat 5).

İstatistiki bilgilere bakacak olursak son yıllarda KOBİ'lerin sayıları yıldan yıla %10-12 oranında artış gösteriyor. İşletmelerin sayılarının artması için finansal desteğin etkin bir şekilde sağlanması gerekir. İkincisi ülkemizin ikinci kademedeki bankaları kredi faiz oranları indirilmeli. Çünkü herhangi bir işletme açmak isteyen birinin en temel sorunu sermayedir. Bu sorunlarla birlikte halk arasında girişimcilik faaliyetini teşvik eden programlar olursa işletmelerin sayıları artabilir.

Herhangi bir işletmenin rekabet gücünün artırması sorunu o işletmenin kendisine ait bir sorundur. Her işletme kendisine uygun stratejiler geliştiriyor. İşletmelerin rekabet gücünün artırılması konusunda devletin de etkisi var. Bunun için devlet girişimcilerin ürünlerinin ihracatını kolaylaştırıcı ve ihracat yapmaya olanak sağlayan kanunlar kabul etmeli. Gerekliyse bazı durumlarda "proteksionizm" siyaseti yürütülmeli. Bu konuda devlet tarafından daha fazla çalışmalar yürütülmeli, ancak bu sorunu girişimcilerin kendileri de çözmelidir (Mülakat 6).

Öncelikle vergilerin düşürülmesinin faydalı olacağını düşünüyorum. Şimdilik bizde vergi indirimleri var. Girişimciler vergi deklarasyonuna göre verginin belli bir oranını öderler. Bu çok iyi, çünkü girişimcilerin çoğunluğu bu deklarasyondan faydalanarak faaliyetlerine başlayıp işletmelerinin devamlılığını sağlıyorlar. Fakat önceki yıllarda Ekonomi Bakanı tarafından şöyle bir fikir ortaya sunulmuştur: Malların ve hizmetlerin satışı sırasında elde edilen ciro sınırlı Katma Değeri Vergisi ödenmesi için indirileceği konusundan bahsedildi. Yani malların ve hizmetlerin satışı sırasında elde edilen ciro aylık hesaplama göstergesinin 60.000 katından fazla ise o zaman herhangi bir işletme KDV ve başka ek vergi ödemek zorunda olacak. Örneğin malların ve hizmetlerin satışı sırasında elde edilen gelirin 70

milyon KZT'ye yakın olursa o gelirin sadece %3'nu devlete vergi olarak ödeyeceksin. Gelirin 70 milyon KZT'den fazla olursa o zaman girişimci devlete Kurumlar Vergisi ve Katma Değeri Vergisi<sup>32</sup> gibi vergilerde ödeyecek. Bir taraftan bu yaklaşımın iyi olduğunu düşünüyorum. Ancak söz konusu sınırın indirileceğini söylüyorlar. Buna göre gelirin 30 milyondan fazla olsa bile yukarıda söylediğim KDV'yi ödemek zorunda olacaksın. Hatta 2020 yılından sonra elde edilen cironun sınırının KDV ödenmesi için 15 milyona kadar indirileceği söylenmiştir. Eğer böyle olursa girişimcilerin sayısı artmayacak tam tersi olacak, işletmenin sayısı azalacaktır. (Yani işletmelerin sayısı resmi olarak az olur, ancak girişimcilerin çoğunluğu eskiden olduğu gibi kayıt dışında yer almaya mecbur kalacak.)

Eğer girişimciler gelirlerin büyük bir kısmını devlete vergi olarak verirse hangi işletmeler ayakta kalacak? Bu problem üzerinden tartışılmalı. KDV ödenmesi için malların ve hizmetlerin satışı sırasında elde edilen ciro sınırının indirilmesine gerek yok, eskisi gibi kalsa iyi olur diye düşünüyorum.

Vergi türleriyle ilgilide sorunlar var. Bizim Vergi Kodeksi'miz çok karmaşık ve anlamsız bir şekilde oluşturulmuş. Bu durum mümkün olduğunca değiştirilmeli ve girişimci, Vergi Kodeksini okuduğu zaman ne yazıldığını anlamalı. Gereksiz vergiler iptal edilmeli veya başka vergilerle birleştirilmeli. Temel vergiler içerisinde sayılan "Kurumsal, Tüketim, Katma Değer ve Bireysel Gelir Vergileri", gibi vergiler kalmalı. Bunların dışında kalan vergilere genel isim vererek birleştirilmeli. Böylece girişimciler için vergi ödenmesi basit ve anlamlı hale gelir ve daha iyi olur.

Kazakistan'daki işletmelerin rekabet gücünün artması için devlet tarafından yapılması gereken birçok şey var. Bu konuda çalışılması gereken noktalar var. İlk olarak, yukarıda söylendiği gibi vergiler indirilmeli. İkincisi özel ekonomik bölgeler geliştirilmeli. Bizde özel ekonomik bölgeler var ancak bu bölgelerde yabancı firmalar daha avantajlı pozisyonda. Yerli işletmeler ise bu özel bölgelerde tescil edilemiyor ve bu bölgelerin avantajlarından faydalanamıyorlar. Son olarak şehirden uzak küçük ilçeler ve köylü bölgelerinde girişimcilik faaliyeti canlandırılmalı. Biz girişimci şehir olarak Almatı'yı biliyoruz, çünkü ülkemizin ekonomisine büyük oranda katkı sağlayan tek şehir. Ne Astana'da ne de ülkenin başka şehirlerinde girişimcilik gelişmiyor. Şehirden uzak bölgelerde de girişimcilik gelişmeyecek. Dolayısıyla şehir dışı bölgelerde girişimcilik faaliyeti canlanırsa ve özel ekonomik bölgeler geliştirilirse daha iyi olur.

Sosyal Girişimcilik konusunda da gelişmeler olmalı. Biz doğru yolda gidiyoruz ancak sosyal girişimcilik hizmetleri faaliyetini durdurmamalı. Mesela Güney, Batı, Ertis veya Tobıl gibi sosyal girişimcilik kurumları var ve onların hizmetlerinin daha iyi bir şekilde geliştirilmesi gerek.

---

<sup>32</sup> KDV oranı %12

Kazakistan'da yabancı girişimcilere yerli girişimcilerden daha elverişli şartlar sunulmaktadır. Eğer yerli işletmelerin rekabet gücünün artmasını istiyorsak onlara yabancı işletmelerle aynı destek vermeliyiz. Yerli girişimcilerimiz yurt dışındaki piyasalarda da bir şekilde etkin rekabet edemiyorlar. Avrasya Birliği çerçevesinde ürünlerimizin yabancı ürünler ile rekabet edememesi konusu var. Rusya ürünlerinin kalitesi, Kazakistan'ın bazı ürünlerinden daha yüksektir. Bu nedenle Avrasya Birliği'ne hepimiz entegre olacağız diye bütün hakları Rusya'nın ellerine vermemeliyiz. Belirlenmeyen sebeplerden dolayı mallarımız sınırdan yurt dışına çıkarılmadığı durumlar var. Buna karşın tam tersi bir durum olan Rus mallarının engelsiz olarak bizim piyasamıza girdiği durumlar var. Bu sorunu eşitlik temelinde çözmeliyiz. Eğer bu sorunu eşitlik temelinde çözemezsek Avrasya Birliği'nden çıkmamız diye düşünüyorum.

İşletmelerimizin rekabet gücünün artmasını sağlamak için yenilikçi faaliyetleri geliştirmeliyiz. Bizim yenilikçi faaliyetlerimiz maalesef eksik durumda. Yenilikçi faaliyetler ne zaman mı gelişir? Öncelikle bilim geliştikçe yenilikçi faaliyetler de gelişir. Bilim adamlarının araştırmaları ide yenilikleri keşfedilebilir. Ne yazık ki ülkemizde bilimsel araştırmalara yönelik finansal destek çok düşük. Ülkede GSYİH'nin %0,3'ü bilimsel araştırmalara harcanmaktadır. Avrupa ve Avrupa'nın gelişmiş ülkelerinde ise bu oran %4-5 civarındadır. Diğer bir konu da yenilikçi faaliyetleri sürdürmek için risk sermayesinin faaliyetinin geliştirilmesidir. Risk sermayesi etkin bir şekilde control edilmelidir. Bunları doğru bir şekilde uygularsak yenilikçi faaliyeti etkin bir şekilde geliştirebiliriz. Son zamanlarda ülkemizde dijitalleşmeye yönelik devlet programları kabul edildi. Bu durum ülkemiz için çok önemlidir. Çünkü vergilerin hesaplanması ve paranın dolaşımını elektronik ortamda gerçekleştirilerek şeffaf bir durum ortaya çıkıyor. Bu durum genel ekonominin de gelişimine yardımcı oluyor. Dolayısıyla bu şekilde kayıt dışından çıkmak isteyen ve girişimciliğe yönelmek isteyen insanların da sayısını artmaya başlayacaktır (Mülakat 7).

İşletmelerin finansmanına ağırlık verilmeli. Girişimcilere etkin finansal destek sağlanması, işletmelerin sayısının artmasına yardımcı olacaktır. Kazakistan'da kurulan işletmelerin rekabet gücünün artırılması için devlet tarafından daha etkin çalışmalar gerçekleştirilmeli. Enerji sektöründeki tekelleşmeye karşı mücadeleler yürütülmeli. Bunun sonucunda da elektrik ve gaz faturalarına ait ücretlerin düşeceği beklenmektedir. Güney Kazakistan'da çalıştığım için bu bölgedeki girişimcilerin karşılaştıkları sorunları iyi biliyorum. Bu bölgede üretilen ürünlerin maliyeti Özbekistan'da üretilmiş ürünlerin maliyetinden çok yüksektir. Çünkü Özbekistan'ın emek gücü, elektrik ve gaz fiyatları bizdeki fiyatlardan daha ucuzdur. Dolayısıyla kamu hizmetleri ucuzlarsa ürünlerin maliyeti azalacak ve ürünlerimizin rekabet gücü artacaktır (Mülakat 8).

#### 4.5.6. Kazakistan Ekonomisinin Daha Hızlı Bir Şekilde Gelişmesine Yönelik Öneriler

“Kazakistan ekonomisinin daha hızlı bir şekilde gelişmesi için devlet neler yapmalıdır?” sorusuna cevap veren KOBİ yöneticileri ve uzmanlar, konuya farklı noktalardan yaklaşmışlardır. Özellikle vergilendirme şartlarının değiştirilmesinin, yolsuzluğa karşı mücadelenin daha etkin yürütülmesinin ve imalat sanayinin gelişmesinin gerektiğini vurgulamışlardır. Ayrıca tamamen veya kısmen devlete ait olan şirketlerin sayısının azaltılması gerektiğini dile getirmişlerdir. KOBİ yöneticileri ve uzmanlar görüş ve fikirleri ile şu şekilde paylaşmaktadırlar:

*Kazakistan ekonomisinin daha hızlı bir şekilde gelişmesi için KDV ve gümrük vergisi azaltılmalıdır. Bununla birlikte bankaların kredi verme şartları tamamen değiştirilmelidir. Kazakistan, dinamik olarak gelişme yolunda olan genç bir ülkedir. Ülkenin tarım ve hayvancılıkta gelişmesi ve kara yolu kalitesinin iyileştirmesini arzu ediyorum (Mülakat 1).*

*Kazakistan'ın, kendi ulusal ekonomisine has, kriz özelliğine sahip, genç bir ülke olduğunu da eklemek isterim. Buna rağmen ülkemiz kaynak açısından ve coğrafi açıdan iyi bir noktada bulunuyor. Kazakistan'ı sadece doğal kaynaklarını ticarete kullanan bir ülke olarak değil, ürettiği hammaddeleri işleyebilen daha fazla şirkete sahip olan bir ülke olarak görmek isterim. Ülkemize gelen yabancı yatırımlar daha çok doğal kaynakların çıkarılmasında yoğunlaşmıştır. Topraklarımızda Çin ve Fransız şirketleri petrol çıkarmaktadır. Bu nedenle yatırımların doğal kaynakların çıkarılmasından yerine imalat sektörüne odaklanmasını isterim (Mülakat 2).*

*Yeniden söylüyorum, yurtdışından yatırım çekmemiz gerekiyor. Örneğin komşumuz Özbekistan, yatırım için cazip bir ülkeye dönüşüyor. Özellikle son zamanlarda güneş bataryaları konusunda yatırım yapmak için görüşmeler yapılıyor. Kanada'dan gelen bir şirket ile güneş bataryaları konusunda müzakereler yürütülüyor. Harika, değil mi? Biz de aslında yatırım için cazip bir ülkeyiz, ancak rüşvet gibi olumsuzluklar az olsa da halen devam ediyor. Bir projeyi gerçekleştirmek için belli insanlarla görüşmeniz gerekiyor. Projenin belli bir yüzdesini paylaşmadığım takdirde projenin başlatılması mümkün değil. Ne yazık ki, bizde durum böyle... (Mülakat 4)*

*Ben ekonomist değilim. Ancak girişimcilere daha etkin destek verilmesi gerektiğini düşünüyorum. Yeni işletmeler açıldıkça ve daha fazla ürün üretildikçe ekonomimizin gelişeceğini düşünüyorum. Biz, ürünlerin çoğunu yurt dışına para harcayarak ihraç ediyoruz. Devlet girişimcilerle daha etkin bir şekilde ve doğrudan irtibat kurmalıdır. Buna*

ek olarak ülkemizde yolsuzluk mevcut ve biz yolsuzluğa karşı etkili bir şekilde mücadele etmeliyiz (Mülakat 5).

Dünyadaki örnekler bakacak olursak herhangi bir ülkenin gelişmesi o ülkenin KOBİ'lerinin gelişmesi ile de ilişkilidir. ABD olsun, Japonya olsun veya başka bir ülke olsun bir gelişmiş ülkenin KOBİ'leri ülke ekonomisine %70-80 oranında katkı sağlıyor. Bu nedenden dolayı Kazakistan, KOBİ'leri geliştirmelidir. Ayrıca ülkemizde rekabet ortamı oluşturma sorunu da var. Çünkü "Kazaktelekom", "Kazakistan Demir Yolları" veya "KazPosta" gibi devlet şirketleri ekonomimizin önemli alanlarında monopolistler olarak sayılıyor. Bunun sonucunda da bu alanda yeni kurulan işletmeler için engel oluşturuluyor. Son bilgilere dayanarak söyleyecek olursam bizim ulusal şirketimiz bugüne değin devlet bütçesinden yardım almaktadır. Eğer ülkemiz bu sorunları çözebilirse ekonomimizin gelişeceğine inanıyorum. Ayrıca uzmanlarımıza çeşitli eğitimler vererek onları yetiştirmemiz gerekiyor. Yukarıda söylediğim gibi herhangi bir ülkenin ekonomisi KOBİ'lerin gelişimine dayanmaktadır. Bu alana yönelik olarak ülkemiz tarafından birçok program gerçekleştiriliyor. Endüstriyel ister yenilik gelişme programı olsun, ister işletme yol haritası olsun, her ikisi de mükemmel. Programlarımız mükemmel, ancak hayata geçirilmesi konusunda sorunlar var. Bu durum rekabet ortamının, ekonomik durumun ve istatistik bilgilerin detaylı bir şekilde araştırılmadığından kaynaklanıyor olabilir. Durumu net ve doğru bir şekilde teşhis etmeden yanlış programları kabul ediliyor. Nihayetinde bu programlar istediğimiz sonuçları veremiyor. Bunun gibi sistematik sorunları çözersek ülkemizin girişimcileri daha nitelikli olacak ve ekonomimiz gelişmiş ülkeler arasına girecektir (Mülakat 6).

Ülkemizin daha hızlı bir şekilde gelişebilmesi için kurallar adaletli, doğru ve düzgün bir şekilde uygulanmalıdır. Ülkemiz, vatandaşlarımızı "Bolaşak" programı aracılığıyla yurt dışına okumaya gönderiyor ve bu ülkemizin gelişimi açısından oldukça iyi bir durum. Ancak yurt dışında eğitim alıp mezun olan vatandaşlarımız ülkemize döndüklerinde öğrendiklerini uygulamaya fırsat verilmiyor. Batı'da eğitim gören vatandaşlarımız bizdeki birçok işletmede eski Sovyet zamanlardan kalan yöneticiler ile görüş birliğine varamıyor ve istediği gibi çalışmıyor. Bu problem yavaş yavaş çözülecek diye düşünüyorum. Bilinçli vatandaşlarımıza yol verilmelidir. Çünkü gelecekte onlar ön plana çıkacak ve devleti güçlendirecektir. Yurt dışından uzmanları getirmeden önce bilinçli vatandaşlarımıza fırsat verilmesinin daha makul olduğunu düşünüyorum.

Bilim alanı da en önemli sorunlardan biri ve biz bu alanı geliştirmeliyiz. Bilim alanına yatırımlar giderek artıyor ve bu süreç devam ettirilmelidir. Bunların sayesinde ekonomimizi geliştireceğiz. Üstelik girişimcilerimize kolaylık sağlamalıyız. Vergiler indirilmeli, krediler ulaşılabılır olmalı ve bu krediler dolandırıcılara değil dürüst girişimcilere verilmesi kontrol altında tutulmalıdır. Şehirden uzak ilçeler ve köylerin gelişimi "KazAgro" tarafından kontrol

edilmelidir. Bu bölgelerdeki girişimcilerin bilinç düzeyleri artırılmalıdır. Özel ekonomik bölgeler ise daha fazla geliştirmelidir. Mümkünse ekonomimizi dijitalleştirmeliyiz. Çünkü paranın dolaşımı ve vergiler elden değil temassız bir şekilde toplanırsa gölge ekonomimiz de küçülecektir. Ekonomimiz ne kadar şeffaf olursa o kadar hızlı gelişecektir. Girişimcilerimizin desteklenmesi devletin gündeminde süreklilik arzetmeli ve söz konusu destek faaliyetlerine devam edilmelidir. Girişimcilik merkezleri geliştirilmeli ve bu merkezlerde danışmanlık hizmetlerinin "Kazakça" verilmesine dikkat edilmelidir. Çünkü hem Kazakça'ya talep giderek artmakta hem de okullarda Kazakça eğitim alan vatandaşlarımızın sayısı gün geçtikçe artmaktadır. "Kazakça" hizmet veren girişimcilik merkezleri henüz gelişim sürecindedir. Yukarıda belirttiğim sorunlar ele alınırsa Kazakistan ekonomisinin gelişeceğine dair umutluyum (Mülakat 7).

Öncelikle ülkemiz girişimcilere uzun vadeli finansman desteği sağlamalıdır. İkinci olarak elektrik, su ve gaz gibi kamu hizmetleri tariflerinin fiyatları düşürülmelidir. Üçüncüsü, devlet ihalelerine katılan ürünlerin standardizasyonunun sağlanması gerekmektedir. Yani ülkede üretilmiş ürünlere kalite kontrolü yapılmalıdır. Çünkü devlet ihalelerinde en az fiyat veren girişimci ihaleyi kazanmaktadır. Ürünün nerede üretildiği ve kalitesinin nasıl olduğu belli değil ve bunu kimse de kontrol etmiyor. Bir ürün Kazakistan'da üretilebilir durumda olup maliyeti 30 KZT ise aynı ürünü girişimciler 15-20 KZT'ye Çin'den getirmektedirler. Çin'den getirilen ucuz ürünlerin kalitesi genellikle düşüktür. Bu doğru değil. Bu nedenle devlet ihalelerinde yer alan ürünlerin kalite kontrolü sağlanmalıdır. Devlet ihalelerine katılan yerli üreticilere öncelik verilmelidir. Bu sayede yerli üreticilerin mallarına talep artacak ve ürünler satılacaktır. Ürünlerin satışı sağlandıktan sonra işletme büyüyecek ve böylece girişimciler ülkenin gelişmesine katkı sağlayacaktır (Mülakat 8).

**Tablo 17**  
**Kazakistan İşletmelerin Rekabet Gücün Arttırılması İle Kazakistan**  
**Ekonomisinin Gelişmesine Yönelik Girişimcilerin ve Uzmanların Önerileri**

Mülakat 1	Vergi oranların ve gümrük vergilerin indirilmeli, bankaların kredi verme şartları değiştirilmeli, tarım ve hayvancılığı geliştirilmeli.
Mülakat 2	Vergi oranların indirilmeli, finans kaynakların çeşitlendirilmeli, gümrük vergilerin indirilmeli, imalat sanayinin geliştirilmeli, yeni teknolojileri uygulanmalı ve leasing şirketlerin geliştirilmeli.
Mülakat 3	İmalat sanayinin geliştirilmeli
Mülakat 4	Daha fazla yatırım çekilmeli, yolsuzluğa karşı mücadele daha etkin yürütülmeli ve üst seviyedeki yöneticilerin daha nitelikli olmalı.
Mülakat 5	Yolsuzluğa karşı mücadele daha etkin yürütülmeli, KOBİ'lere destek veren kurumların girişimcilerle irtibat sağlanmalı ve daha etkin destek vermeli.
Mülakat 6	KİT'ler azaltılmalı, tekelleşmeye karşı mücadele daha etkin yürütülmeli, KOBİ'lere finans desteği daha etkin olmalı ve kredilerinin faiz oranlarının indirilmeli.
Mülakat 7	Bilim alanı geliştirilmeli, kredilerinin faiz oranlarının indirilmeli, özel ekonomik bölgeler geliştirilmeli, şehirden uzak bölgelerde girişimcilik faaliyet canlandırılmalı, yerli ürünlerin kalitesi arttırılmalı, yenilikçi faaliyet geliştirilmeli, vergiler indirilmeli ve vergilendirme konusunda yapısal reformlar yürütülmeli.
Mülakat 8	KOBİ'lere finans desteği daha etkin sağlanmalı, yerli ürünlerin kalitesi arttırılmalı ve tekelleşmeye karşı mücadele daha etkin yürütülmeli.

### Sonuç

Gerçekleştirilen mülakatlar aracılığıyla elde edilen cevaplara göre KOBİ'lerde, vergilendirme sisteminin etkin olmadığı, yolsuzluk, sunulan kredi faiz oranlarının yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca banka kredilerine ulaşmada yeterli teminatı olmayan girişimcilerin finansal kaynaklara ulaşmasına yönelik sorunlar ve girişimcilere destek veren kurumlar arasında koordinasyonun eksikliği konusunda sorunların olduğu net bir şekilde görülmektedir. Bununla birlikte şehir dışında faaliyet gösteren girişimcilerin bilgi eksikliği nedeniyle devlet tarafından yeterli destek alamadığı da tespit edilmiştir. Buna göre KOBİ'lere destek veren kurumlar tarafından şehir dışında faaliyet gösteren girişimcilere devletin sunmuş olduğu tüm destek programlarına yönelik daha yoğun bir bilgi sağlanmalıdır.

KOBİ'ler düşük sermaye ile kurulmuş işletmeler olduklarından nitelikli insan kaynakları istihdam edememektedirler. Ancak insan kaynaklarına ihtiyacı olan KOBİ'lere devlet tarafından destek sağlandığı görülmektedir. Özel sektörün gelişimini engelleyen temel nedenlerden biri de KOBİ'lerin sermayelerinin kısıtlı olmasıdır.



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Sovyetler Birliği'nin dağılmasının ardından Kazakistan Cumhuriyeti, devlet yaşamında oldukça kısa sayılabilecek bir süre içerisinde sosyal, siyasal ve ekonomik açıdan büyük hamleler gerçekleştirmiştir. Bağımsızlığının ilk yıllarında ülkenin koşulları dikkate alındığında geleceğe umutla bakmak kolay değildi. Ekonomideki daralma, sermaye yetersizliği, hiper enflasyon ve yüksek orandaki işsizlik, belirsizlik ve gelecek kaygısını derinleştirirken, yetersiz alt yapı ve geri kalmış teknolojik miras kısa vadede çözüm üretilmesini zorlaştırıyordu.

Kazakistan ekonomisi enerji kaynakları ihracatına yönelik bağımlılığını henüz önleyememiş durumdadır. Dünyadaki petrol fiyatlarının yüksekliğinden dolayı 2013 yılında kişi başına düşen milli gelir 13 bin dolara ulaşmıştır. Ancak sonraki yıllarda petrol fiyatlarının ucuzlmasının ardından Kazakistan Ulusal Fonu'nda biriktirilen rezervlerin toplam tutarı 2017 yılında 10 ay içerisinde %10.6 oranında ya da diğer bir ifade ile 64 milyar dolar kadar gerilemiştir. 2008 yılında meydana gelen ekonomik krizde test edilen bu rezervler, son dönem gerileyen petrol fiyatlarıyla ülke ekonomisinin istikrarına büyük güç katmaktadır. Bu fon sayesinde Kazakistan'ın kalkınma planları aksamadan yatırımların güvenli bir ortamda gerçekleştirilmesi büyük ölçüde sağlanmıştır. Ülke ekonomisinde bütünsel ve kalıcı bir başarı için döviz rezervlerinin artırılmasına özen gösterilmeye devam edilmektedir.

Kazakistan Cumhuriyeti dünya ekonomisi ile bütünleşerek uluslararası para-mal ilişkilerine katılmaya başlamıştır. Fakat dünyada meydana gelen tüm krizler ülkenin ekonomisini etkilemektedir. Ülke ekonomisi, 2015 yılında temel olarak ihraç edilen mal fiyatlarının düşüşü ve ülkenin ana ortakları olarak sayılan Rusya ve Çin'in ekonomik büyümesinin yavaşlanmasından dolayı, olumsuz etkilenmiştir.

Kazakistan'da enerji kaynakları dışında ekonominin çeşitlendirilmesi çabaları çerçevesinde özel sektörün gelişimini teşvik eden kurumlar da faaliyetlerini sürdürmektedir. Kazakistan bu yolla küresel kriz ortamında da KOBİ'lerin sayısını artırmayı başarmıştır. Ülkedeki siyasal ve ekonomik istikrarın yanı sıra, uluslararası sistemle uyumlu bir biçimde gerçekleştirilen etkili reformlar sayesinde KOBİ'lerin gelişimi için oldukça iyi bir ortam oluşturulmuştur. Aynı zamanda ülkede yapılan

ekonomik reformlar sayesinde Kazakistan, Ekonomik Özgürlük Endeksi sıralamasında iyi bir düzeyde yer almaktadır.

Kazakistan hükümeti girişimciliğin gelişimini ulusal bir öncelik olarak kabul ettikten sonra ülkede girişimcilik faaliyetleri artış göstermiştir. Kazakistan Cumhuriyetinin kabul ettiği, küçük ve orta ölçekli girişimciliği teşvik eden devlet programları da bunun en önemli adımlarından biridir. Kazakistan'da girişimciliğin temelini oluşturan gerekli kanunlar kabul edilerek, yeni bir işletme açmak için gerekli prosedürler basitleştirilmiştir. Ayrıca vergi yükü azalarak küçük ve orta ölçekli işletmelere finansal destek sağlanmıştır. Devlet, girişimciliği desteklemeye devam etmekte ve yeni destek programları oluşturmaktadır. Buna rağmen girişimciler yeni bir işletme kurma ve geliştirme sürecinde çeşitli zorluklarla karşılaşmaya devam etmektedirler. Girişimcilik faaliyetlerinin geliştirilmesini içeren ulusal programlar her zaman bölgesel ve yerel düzeyde uygulanmamaktadır. Büyük devlet şirketleri (KİT'ler) ise, birçok sektörde üstünlük sağlamaya devam etmektedir. Dolayısıyla KOBİ'ler ve KİT'ler arasında haksız rekabet ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda ele alındığında devletin ekonomideki katılımını azaltmayı amaçlayan ve özel sektörün gelişimine umut veren yeni özelleştirme süreci başlamıştır.

Kazakistan'ın Avrasya Ekonomik Birliğine ve Dünya Ticaret Örgütü'ne katılımı yerli girişimciler için hem yeni imkânlar hem de zorluklar getirmektedir. Kazakistan pazarı yurt dışından gelen girişimcilerine açık hale gelmiştir. Bu durum yerli ve yabancı girişimciler arasındaki rekabet büyük oranda artmıştır. Yerli işletmelerin sürekli değişen koşullara uyum sağlaması, yeni teknolojileri uygulayarak üretimini arttırması, üretim süreçlerini iyileştirmesi, modern yaklaşımları benimsemesi ve uluslararası düzeyde rekabet etmeyi öğrenmesi oldukça önemlidir.

Yukarıdaki bilgilerle dayanarak, Devlete ve KOBİ yöneticilere şu öneriler sunulmaktadır:

#### **Devlete Öneriler:**

- Kazakistan'da girişimciliğe yönelik kapsamlı bir eğitim sisteminin geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu durum hem yeni girişimcilerin sayısını arttıracak hem de bu girişimcilerin başarılı olma şanslarını arttıracaktır.

- Küçük ve orta ölçekli işletmelere ileri teknolojilerin transferini kolaylaştırmak önemlidir. Bunun sonucunda KOBİ'ler imalat sektöründe daha verimli bir şekilde çalışmaya başlayacaklardır.
- Büyük devlet şirketlerinin elinde olan tekelleri azaltmaya yönelik adım atmak gerekmektedir. Bu sayede KOBİ'ler ve KİT'ler arasında sağlıklı bir rekabet ortamının yaratılması gerçekleşecektir.
- Piyasa katılımcıları için eşit koşulların sağlanması amacıyla yolsuzlukla mücadeleyle devam edilmesi gerekmektedir.
- Gelişmiş ülkelerde kullanılan çeşitli araçların yaygınlaşmasıyla küçük ve orta ölçekli işletmeler için finansman olanaklarının ve kaynakların genişletilmesi gerekmektedir.
- Vergi oranların aşama aşama indirilmesi gerekmektedir. Bunun sonucunda kayıt dışında bulunan KOBİ'lerin tescil edilmesi arttıracaktır ve ekonomiye katkı sağlanacaktır.
- Devlet ile girişimci arasındaki irtibat daha etkin sağlanmalı.
- KOBİ'lere destek veren kurum ve kuruluşlar arasında etkin koordinasyon sağlanması gerekmektedir.

#### **KOBİ Yöneticilere Öneriler:**

- İşletmeyi daha etkin yürütmesi adına devlet tarafından, KOBİ'lere yönelik mevcut destek programları hakkında bilgilere sahip olması gerekmektedir. Bununla birlikte devlet tarafından sunulan, KOBİ'lere yönelik ücretsiz eğitim programlarından da yararlanmalıdır.
- Yeniden açılmış işletmeler karsız kalma ve iflas etme gibi riskleri azaltılması amacıyla, girileceği piyasayı iyi araştırılması gerekmektedir.
- İşletmeyi sağlıklı ve daha etkin yürütmek için hukuki, pazarlama ve muhasebe konusunda temel bilgilere sahip olması gerekmektedir.
- İç piyasadaki ithal ürünlere karşı rekabeti kazanması adına yerli ürünlerin kalitesini artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

## KAYNAKÇA

### Kitaplar

- AŞİMBAYEV M.S., NURMUHAMEDOV B.C., SULTANOV B.K., KADIRCANOV R.K., KOSİÇENKO A.G., GALİ A.B., UMBETALİYEVA T.B., İLEUOVA G.T., BERENTAYEV K.B., (2001) “Suverennyi Kazakhstan na rubezhe tysyacheletiya”. *Razdel 2, Ekonomika Kazakhstana V 90-ye Gody XX Stoletiya, Osnovnye Etapy Ekonomicheskoy Politiki. Razdel 3, Vneshnyaya Politika Kazakhstana V Gody Nezavisimosti, Kazakhstan İ Mirovoye Soobshestvo. Kazakhskaya Elektronnyaya Biblioteka.* <http://bibliotekar.kz/suverennyi-kazahstan-na-rubezhe-tysjache/razdel-ii-yekonomika-kazahstana-v-90-e-g.html>
- BALAŞEVIÇ M.İ., BIKOVA T.P. (2012), “Ekonomika İ Organizatsiya Malogo Biznesa”, *Belorusskii Gosudarstvennyi Universitet. Minsk.*
- BERENTAYEV, Kanat (2013), “Ekonomika Kazakhstana İ Vyzovy XXI Veka”, *Sbornik Nauchnyh Trudov, Kazakhstanskii İstitut Strategicheskikh İssledovaniı Pri Prezidente Respubliki Kazakhstan. Almaty.*
- BEZBORODOV, A., ELİSEEVA, N., ŞESTAKOV, V., (2010), “Perestroika İ Krakh SSSR. 1985-1993”. *Oshestvennyi Sovet “Uroki Devyanostyh”. Sankt-Peterburg.*
- BÜYÜKÖZTÜRK, Şener., KILIÇ ÇAKMAK, Ebru., AKGÜN, Özcan Erkan., KAEADENİZ, Şirin., DEMİREL, Funda. (2012), “Bilimsel Araştırma Yöntemleri”, *Geliştirilmiş 11 Baskı, Pegem Akademi.*
- COŞKUN, Recai., ALTUNIŞIK, Remzi., YILDIRIM, Engin (2017), “Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı”, *Güncellenmiş 9 Baskı, Sakarya Yayıncılık.*
- COŞKUN, Recai., TAŞ, Ali., ÇİTÇİ, Umut Sanem (2016), “Küreselleşme ve Uluslararası İşletmecilik”, *Arda Yayıncılık.*
- DYATÇENKO L., LYAŞENKO V., PAVLOV K. (2007), “Maloe Predprinimatelstvo V Stranah SNG”, *Magister, Moskva.*

- KARA, Abdulvahap., YEŞİLOT, Okan., (2011), “Avrasya’nın yükselen yıldızı Kazakistan”, *İstanbul Ticaret Odası, İstanbul*.
- KENNEDY, Paul (1991), “Büyük güçlerin yükseliş ve çöküşleri”, *Çeviren Birtane K, Kültür Yayınları, Baskı: 3*.
- MİHAİLOV M. T., ZAİBERT V.F., İBRAYEVA S.İ., PLEŞAKOVA A.A., VASİLENKO L.V., BAKENOVA E.Ş., MAKAROVA G.L., DUSENOVA S.A., KRASIKOVA S.E., VAHOVSKİ F.İ. (1998), “Kurs Lektsii Po İstorii Kazakhstana”, *Tema XII. Politicheskoye İ Socialno-Ekonomicheskoye Razvitiye Kazakhstana v 1985-1997 gg. 1. Kazakhstan V Sovetskoi Politicheskoi Sisteme (1985 – 1991gg.). 3. Ekonomicheskaya Politika Kazakhstana Vo Vtoroi Polovine 80-yh Pervoi Poloviny 90-yh Godov. Kazakhskaya Elektronnaya Biblioteka. <http://bibliotekar.kz/kurs-lekcii-po-istorii-kazahstana>*
- MOROZOV A.A. (2005), “Kazakhstan Za Gody Nezavisimisti”, *Kazakhstanskii Institut Strategicheskikh İssledovaniı Pri Prezidente Respubliki Kazakhstan. Almatı*.
- MUCUK, İsmet (2014), “Modern İşletmecilik”, *19 Basım, Türkmen Kitabevi İstanbul*.
- NAZARBAYEV, Nursultan (1991), “Bez Pravyh İ Levyh”, *Stranitsy Avtobiografii, Razmyshleniya, Poeziya, İzdatelstvo “Molodaya Gvardiya”. Moskova*.
- NAZPARY, Joma (2002), “Post-Soviet Chaos”, *Sterling, Virginia., Pluto Press, London*.
- NURBEKOVA, Z.A. (2005), “Predprinimatelstvo V Sovremennom Kazakhstanskom Obshestve”, *Monografiya, İzdatelstvo “Qazaq Universiteti”. Almatı*.
- OLCOTT, Martha Brill (2003), “Kazakhstan: Neproidennyi Put”, *(Kazakhstan: Unfulfilled Promise Kazakhstan), Fond Carnegi Za Mejdunarodnyi Mir. Moskva, Washington*.
- SMİT, Adam (2015), “Milletlerin Zenginliği”, *(Çev. Haldun D.) İstanbul*.

SOMUNCUOĞLU, Anar (2001), “Kazakistan ve Özbekistan Ekonomileri. Geçiş ve Büyüme Stratejileri”, *Avrasya Stratejik Araştırmalar Merkezi Yayınları, Ankara.*

SULTANOV B.K., GUSEVA L.Y., NAMAZBEKOV M.N., RAHMATULİNA G.G., MUŞAYEVA D.S., (2005), “Strategiya Ekonomicheskikh Reform Respubliki Kazakhstan”, *Kazakhstanskii Institut Strategicheskikh İssledovaniı Pri Prezidente Respubliki Kazakhstan. Almatı.*

### Sürelî Yayınlar:

- ABRAYEVA A., (2013), "Vliyanie Sotrudnichestva S Mezhdunarodnymi Finansovymi Organizatsiyami Na Budzhetnuyu Sistemu Kazakhstana", *Zhurnal Ekonomika i Statistika № 2.*, (sayfa 57-60), *Agentstvo Respubliki Kazakistan Po Statistike Kurumu, Astana.*
- ALBRECHT, Erik (23.12.2008), "Kazakistan Ekonomisi Krizde", *Deutsche Welle, Ekonomi.* <http://www.dw.com/tr/kazakistan-ekonomisi-krizde/a-3897086> (7 Ekim 2017)
- APHONINA E.A., (2013) "Deyatelnost USAID V Tsentralno-Aziyatskom Regione V Period Administratsii B. Klinton", *İzvestiya Saratovskogo Gosudarstvennogo Universiteta*, (sayfa 57-60), *İstoriya. Mezhdunarodnye Otnosheniya, vypusk 1.*
- BAITURSUNOV, Alibek (2017), "Sovershenstvovaniye İnstitutsionalnoi Sredy Predprinimatelstva V Respublike Kazakhstan", (sayfa 57-69), *Nauchnyi Zhurnal Kazakistan Spekr 2017/2 (80) KAZİSS*
- BLYALOV, B.E., ZENİÇ, V., (2016) "Vstuplenie Kazahstana v VTO: Preimushesva i Nedoststki", *Rosiiskii Elektronyi Nauchnyi Zhurnal, Vypusk 1 (19)*, (sayfa 149-159), *İzdatelstvo, Bashkirskii Gosudarstvennyi Agrarnyi Universitet. Ufa.* <https://elibrary.ru/item.asp?id=26630453>
- DABROWSKI, M., (1996), "Different Strategies of Transition to a Market Economy." <http://documents.worldbank.org/curated/en/222981468764139023/pdf/multi0page.pdf>
- DANDYBAYEV, Baglan (2008), "Kazakistan Ekonomisinde KOBİ'ler ve Sorunları", *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi.*
- DORSATI, Madani., SARSENOV, İlyas., (2016), "Kazakhstan: A Long Road to Recovery", *Kazakhstan Economic Update No. 3.*
- İSKENDİROVA S., SULTANOVA A., ASYLBEKOV B., (2013), "Analiz Razvitiya Kreditovaniya MSB V Respublike Kazakhstan İ Akmolinskoi Oblasti", *Zhurnal*

*Ekonomika i Statistika № 2., (sayfa 13-19), Agentstvo Respubliki Kazakistan Po Statistike Kurumu, Astana.*

KASYMHANOVA M., “Instituty Gosudarstvennoi Podderzhki Pazvitiya Malogo Ī Srednego Biznesa V Kazakhstane”, *Zhetisuskii Gosudarstvennyi Universitet Īmeni Ī. Zhansugurova. Taldykorgan.*  
<http://www.konspekt.biz/index.php?text=51737>

KHANĪN, Dmitry., SUBRAMANYAN, Verkata (2016), “Globalnyi Monitoring Predprinimatelstva: Kazakhstan 2015/2016”., Nacionalnyi Otchet, *Gruppa Nauchnyh ĪssledovaniĪ GEM, Nazarbayev Universitet Vysshaya Shkola Biznesa, Īstitut Ekonomicheskikh ĪssledovaniĪ. Astana.*

KĪM V, (2013), “Osobennosti Razvitiya Malogo Ī Srednego Biznesa V Kazakhstane”, *Zhurnal Ekonomika i Statistika № 2., (sayfa 39-44), Agentstvo Respubliki Kazakistan Po Statistike Kurumu, Astana.*

MAHĪMOV, Arman (2012), “Gosudarstvennaya Podderzhka Malogo Predprinimatelstva V Respublike Kazakhstan”. *Biznes Ī Predprinimatelstvo.*  
<http://group-global.org/ru/publication/1922-gosudarstvennaya-podderzhka-malogo-predprinimatelstva-v-respublike-kazahstan>

NASIBULLĪN F.Ş., (2013), “K Voprosu Ob Ekonomicheskoi Funkcii Gosudarstva v Usloviyah Rynka”, *Zhurnal Universiteta Volga*  
<https://cyberleninka.ru/article/v/k-voprosu-ob-ekonomicheskoy-funktsii-gosudarstva-v-usloviyah-rynka>

NIKOLSKI, Aleksei (21.12.2014), “Nazarbayev: sankcii ne vliyayut na Kazakhstan, no horoshego v nih net”, *RIA Novosti.*  
<https://ria.ru/world/20141221/1039493585.html> (7 Ekim 2017)

SABDEN, Orazaly., TURGĪNBAYEVA, Ardak., (2017), “Transformation of National Model of Small Innovation Business Development”, *Research Article: 2017 Vol: 23 Issue: 2, Academy of Entrepreneurship Journal, (Print ISSN: 1087-9595; Online ISSN: 1528-2686)*

<https://www.abacademies.org/articles/transformation-of-national-model-of-small-innovation-business-development-6699.html>



- SARSENOV, İlyas., ALDIYAROV, Azamat (2017), “Kazakistan – Ekonomika na podyeme, i eto obusloveno, kak i prejde, neftyu”, *Doklad ob ekonomike Osenii Vypusk 2017 g, Globalnaya Praktika Po Makroekonomike İ Fiskalnomu Upravleniyu, Gruppy Vsemirnogo Banka.*
- SHIBANOVA – ROENKO E.A., SHVYREVA E.S. (2013), “Prichiny İ Posledstviya Aziatskogo Krizisa 1998 goda”, *Studencheskii Nauchnyi Forum. 2013 15 Fevralya – 31 Marta 2013 god.*  
<https://www.scienceforum.ru/2013/114/3997>
- SURGANOV, Valerii (21.11.2017), “Kazakhstan eksportiroval produktov na 2 mlrd \$”, *Ekonomika, Kapital: Centr Delovoi İnformatcii.*  
<https://kapital.kz/economic/64753/kazakhstan-eksportiroval-produktov-na-2-mlrd.html>
- ŞAPAGATOVA Bayan., (2011), “Nacionalnyi Fond Respubliki Kazakhstan: Investicii V Ustoichivoe Razvitie”, *Fond Soros Kazakhstan. Almatı .*
- TULEPBERGENOVA, Asemgöl (2015), “Gosudarstvennaya Podderzhka Malogo İ Srednego Biznesa İ Ego Rol V Razvitii Regionov RK”, *Nauchnye Stremeniya (sayfa 61-67), ISSN: 2311-4711. Minsk.*  
<https://elibrary.ru/item.asp?id=25016286>
- USKENBAYEVA, A. (26 Temmuz 2016). “Rejimy Nalogooblozheniya Dlya İndividualnyh Predprinimateley V Kazakhstane”, *Setyevoe İzdaniye “Zakon”.*  
<https://www.zakon.kz/4807834-rezhimy-nalogooblozhenija-dlja.html>  
 (18.05.2018)
- WORLD BANK, (1991), “The Challenge of Development”, *World Development Report., New York., Oxford University Press.*
- ZİYADİN S.T., (2014) “Nekotorye Problemy Razvitiya Malogo Predprinimatelstva V Kazakhstane”, *Zhurnal Dengi İ Kredit, (sayfa 72-74), Centralnyi Bank Rossiiskoi Federacii, ISSN: 0130-3090, Moskova.*  
<https://elibrary.ru/item.asp?id=21623891>
- “Doing Business In Kazakhstan” (2017), *The World Bank Group.*  
[www.worldbank.org.](http://www.worldbank.org)

*Dokument Evropeiskogo Banka Rekonstrukcii I Razvitiya*, (2016), “Strategiya Deyatelnosti V Respublike Kazakhstan”, *Utverzhdenyi na zasedanii Soveta Direktorov 5 İyulya 2017 goda*.

*Ministerstvo Ekonomicheskogo Razvitiya I Torgovli Respubliki Kazakhstan*, (2012), “Analiticheskii Doklad O Razvitii Malogo Biznesa (v razreze oblastei) Za Pervoe Polugodiye 2012 goda”, Astana.

*Puti Razvitiya OESR*, (2016), “Kompleksnyi Stranovoi Obzor Kazakhstana, Chast 2 Uglublenniy Analiz I Rekomendatsii”. *OECD Development Centre*.

*Qazaqstan Respublikasy, Ulttıq Ekonomika Ministirliğı'nin Statistika Komiteti*, (2017), Qazaqstan Respublikasyndagy Shagyn Jane Orta Kasipkerlik 2012-2016. *Statistikalyq Jinaq. Astana*.

*Qazaqstan Respublikasynyn Ulttıq Kasipkerler Palatasy “Atameken”*, (2016), “Natsionalnyi Doklad O Sostoyanii Predprinimatelskoi Aktivnosti V Respublike Kazakhstan”.

*Statisticheskii Komitet Ministerstva Natsionalnoi Ekonomiki Respubliki Kazakhstan*. (t.y.) [www.stat.gov.kz](http://www.stat.gov.kz) (03 Kasım 2017)

### **Diğer Yayınlar:**

*2018 Index Of Economic Freedom. Graph The Data. Kazakhstan.* (t.y.)

<http://www.heritage.org/index/visualize?cnts=kazakhstan|unitedstates&src=ranking> (25 Kasım 2017)

*Crude Oil Prices - 70 Year Historical Chart.* (t.y.)

<http://www.macrotrends.net/1369/crude-oil-price-history-chart> (07 Kasım 2017.)

*Dochernyaya Organizatsiya Aktsionernogo Obshestva Natsionalnogo Upravlyayushogo Holdinga "Baiterek", AO "Damu".* (t.y.),

<https://www.damu.kz/127> (10 Ocak 2018)

*Kazakhstan* (t.y.), "International Cooperation and Development Building partnerships for change in developing countries", (14 Mart 2018)

[https://ec.europa.eu/europeaid/countries/kazakhstan\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/countries/kazakhstan_en)

*Kazakhstan Imports By Country and Region 2016. In 2016, major countries from which Kazakhstan Imported include Russian Federation, China, Germany, United States and Italy.* (t.y.)

<https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/KAZ/Year/2016/TradeFlow/Import/Partner/all/Show/Partner%20Name;NMBR-MPRT-HS6-PRDCT;MPRT-TRD-VL;MPRT-PRTNR-SHR;/Sort/MPRT-TRD-VL/Chart/top10> (28 Aralık 2017)

*Kazakhstan Stock Exchange.* (2017) 25.12.2017 tarihli, USD-KZT döviz kuru.

[http://www.kase.kz/ru/chart/fini/USDKZT\\_TOD\\_NB/365](http://www.kase.kz/ru/chart/fini/USDKZT_TOD_NB/365) (25 Aralık 2017)

*Kazakhstan Stock Exchange.* (2018), 07.03.2018, 15:35, tarihli, USD-KZT döviz kuru.

<http://kase.kz/kz/> (07.03.2018)

*Kazakhstan Trade Indicators 2016.* (t.y.)

<https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/KAZ/Year/2016> (28 Aralık 2017)

Kodeks Respubliki Kazakhstan ot 25 Dekabrya 2017 goda №120-VI, “O Nalogah i Drugih Obyazatelnyh Platezhah V Byudzhet (Nalogovyi Kodeks)”, *Informatsionnye Sistemy* “Paragraf”.  
[https://online.zakon.kz/document/?doc\\_id=36148637#pos=1;-48](https://online.zakon.kz/document/?doc_id=36148637#pos=1;-48) (18.05.2018)

Kodeks Respubliki Kazakhstan ot 29 Oktyabrya 2015 goda, №375-V, “Predprinimatelskii Kodeks Respubliki Kazakhstan (s izmineniyami i dopolneniyami po sostoyaniyu na 21.07.2018g.)”, *Informatsionnye Sistemy* “Paragraf”. [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=38259854#pos=602;-86](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=38259854#pos=602;-86) (07.03.2018)

“Kazakhstanskii Natsionalnyi Bank”, (t.y.),  
<http://www.nationalbank.kz/?docid=146&switch=kazakh> (11 Ocak 2018)

NATD AO “Natsionalnoe Agentstvo Po Tehnologicheskomu Razvitiyu”. (t.y.),  
<http://natd.gov.kz/ru/ob-agentstvc/> (10 Ocak 2018)

Natsionalnyi Fond Kazakistana, (2015). <http://www.kazportal.kz/natsionalnyi-fond-respubliki-kazahstan/> (28 Ekim 2017)

Oficialnyi Internet Sait Ministerstva Finansov Respubliki Kazakhstan, (2017)  
Natsionalnyi Fond Kazakistana. [www.minfin.gov.kz](http://www.minfin.gov.kz) (11 Ekim 2017)

Postanovleniye Pravitelstva Respubliki Kazakhstan 26 Aprelya 1997 goda, №665, “O Sozdanii Fonda Razvitiya Malogo Predprinimatelstva”, *Informatsionnye Sistemy* “Paragraf”.  
[https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=1007774#pos=1;-92](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1007774#pos=1;-92) (07 Ocak 2018)

Postanovleniye Pravitelstva Respubliki Kazakhstan ot 21 İyulya 2011 goda, №836 “O Nekotoryh Voprosah Akcionernogo Obshestva Natsionalnyi Fond”, s izmineniyami i dopolneniyami po sostoyaniyu na 28.08.2015 god, *Informatsionnye Sistemy* “Paragraf”.  
[https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=31033817#pos=5;-91&sdoc\\_params=text%3D%25d0%259d%25d0%2590%25d0%25a6%25d0%2598%25d0%259e%25d0%259d%25d0%2590%25d0%259b%25d0%25ac%25d0%259d%25d0%25ab%25d0%2599%2520%25d0%2598%25d0](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=31033817#pos=5;-91&sdoc_params=text%3D%25d0%259d%25d0%2590%25d0%25a6%25d0%2598%25d0%259e%25d0%259d%25d0%2590%25d0%259b%25d0%25ac%25d0%259d%25d0%25ab%25d0%2599%2520%25d0%2598%25d0)

[https://www.kazakhstan.gov.kz/ru/press-releases/2018/01/07/259d%25d0%259d%25d0%259e%25d0%2592%25d0%2590%25d0%25a6%25d0%2598%25d0%259e%25d0%259d%25d0%259d%25d0%25ab%25d0%2599%2520%25d0%25a4%25d0%259e%25d0%259d%25d0%2594%25c2%25bb%252c%2520%25d0%2590%25d0%259e%26mode%3Dindoc%26topic\\_id%3D31033817%26spos%3D1%26tSynonym%3D1%26tShort%3D1%26tSuffix%3D1&sdoc\\_pos=0](https://www.kazakhstan.gov.kz/ru/press-releases/2018/01/07/259d%25d0%259d%25d0%259e%25d0%2592%25d0%2590%25d0%25a6%25d0%2598%25d0%259e%25d0%259d%25d0%259d%25d0%25ab%25d0%2599%2520%25d0%25a4%25d0%259e%25d0%259d%25d0%2594%25c2%25bb%252c%2520%25d0%2590%25d0%259e%26mode%3Dindoc%26topic_id%3D31033817%26spos%3D1%26tSynonym%3D1%26tShort%3D1%26tSuffix%3D1&sdoc_pos=0) (07 Ocak 2018)

Tacis (2018), European Commission. Press Release Database. [http://europa.eu/rapid/press-release MEMO-92-54\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-92-54_en.htm) (14 Mart 2018)

The World Bank, GDP current US \$, 1990-2016. (t.y.) [https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2016&locations=1W&name\\_desc=false&start=1990](https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2016&locations=1W&name_desc=false&start=1990) (10 Ekim 2017)

Ukaz Prezidenta Respubliki Kazakhstan ot 28 Dekabrya 2000 goda, №531, “O Banke Razvitiya Kazakhstana”, *İnformatsionnye Sistemy “Paragraf”*. [https://online.zakon.kz/document/?doc\\_id=1021268#pos=0;182](https://online.zakon.kz/document/?doc_id=1021268#pos=0;182) (07 Ocak 2018)

Valilik. (t.y.), Türkçe Bilgi. <https://www.turkecbilgi.com/valilik#bilgi> (06 Ocak 2018)

World Integrated Trade Solution. *Kazakhstan Exports By Country and Region 2016. In 2016, major countries to which Kazakhstan Exported include Italy, China, Russian Federation, Netherlands and Switzerland.* (t.y.) [https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/KAZ/Year/2016/TradeFlow/Export/Show/NMBR-XPRT-HS6-PRDCT;XPRT-TRD-VL;XPRT-PRTNR-SHR;/Sort/Export%20\(US\\$%20Thousand\)](https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/KAZ/Year/2016/TradeFlow/Export/Show/NMBR-XPRT-HS6-PRDCT;XPRT-TRD-VL;XPRT-PRTNR-SHR;/Sort/Export%20(US$%20Thousand)) (28 Aralık 2017)

World Integrated Trade Solution. *Kazakhstan Trade Summary 2016 Data. Kazakhstan exports, imports, tariff by year.* (t.y.) <https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/KAZ/Year/2016/Summary>

Zakon Respubliki Kazakhstan ot 19 İyunya 1997 goda, № 131-I sayılı, “O Gosudarstvennoi Podderzhke Malogo Predprinimatelstva”, s izmineniyami

i dopolneniyami po sostoyaniyu na 20.12.2004 goda. (utratil silu v sootvetstvii s Zakonom RK ot 31.01.2006 yıl. № 124-III), *Informatsionnye Sistemy* "Paragraf".

[https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=1007970#pos=91;-95](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1007970#pos=91;-95) (05 Ocak 2018)

Zakon Respubliki Kazakhstan ot 29 Oktyabrya 2015 goda, № 375-V, "Kodeks Respubliki Kazakistan. Predprinimatelskii Kodeks", s izmineniyami i dopolneniyami po sostoyaniyu na 09.01.2018 god, *Informatsionnye Sistemy* "Paragraf". [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=38259854#pos=1;-48](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=38259854#pos=1;-48) (05 Ocak 2018)

Zakon Respubliki Kazakhstan ot 31 Yanvarya 2006 goda, № 124-III sayılı, "O Chastnom Predprinimatelstve", s izmineniyami i dopolneniyami po sostoyaniyu na 03.12.2015 g. (utratil silu), *Informatsionnye Sistemy* "Paragraf". [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=30044096#pos=1;-117](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30044096#pos=1;-117) (05 Ocak 2018)

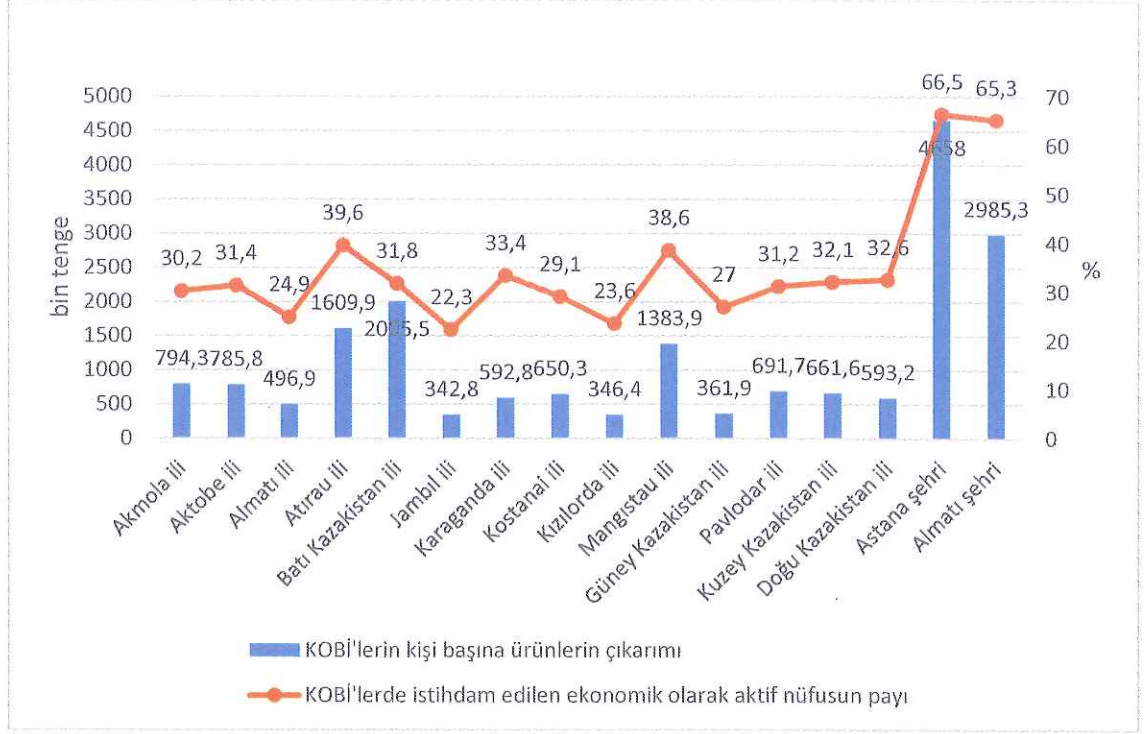
Zakon RK "O Respublikanskom Byudzhete na 2018-2020 gody" ot 30 Noyabrya 2017 goda №113-VI, *Informatsionnye Sistemy* "Paragraf". [https://online.zakon.kz/document/?doc\\_id=1026672](https://online.zakon.kz/document/?doc_id=1026672) (05.03.2018)

*Zhergilikti Atqarushy Organ (akimdik) Degen Ne?* (t.y.) Qazaqstan Respublikasy Adilet Ministirliği [.http://www.adilet.gov.kz/ru/faq/chto-takoe-mestnyy-ispolnitelnyy-organ-akimat](http://www.adilet.gov.kz/ru/faq/chto-takoe-mestnyy-ispolnitelnyy-organ-akimat) (06 Ocak 2018)

## EKLER

### EK 1:

#### 2016 Yılında Kazakistan Cumhuriyeti'nde KOBİ Faaliyetlerinin Sosyal Göstergeleri

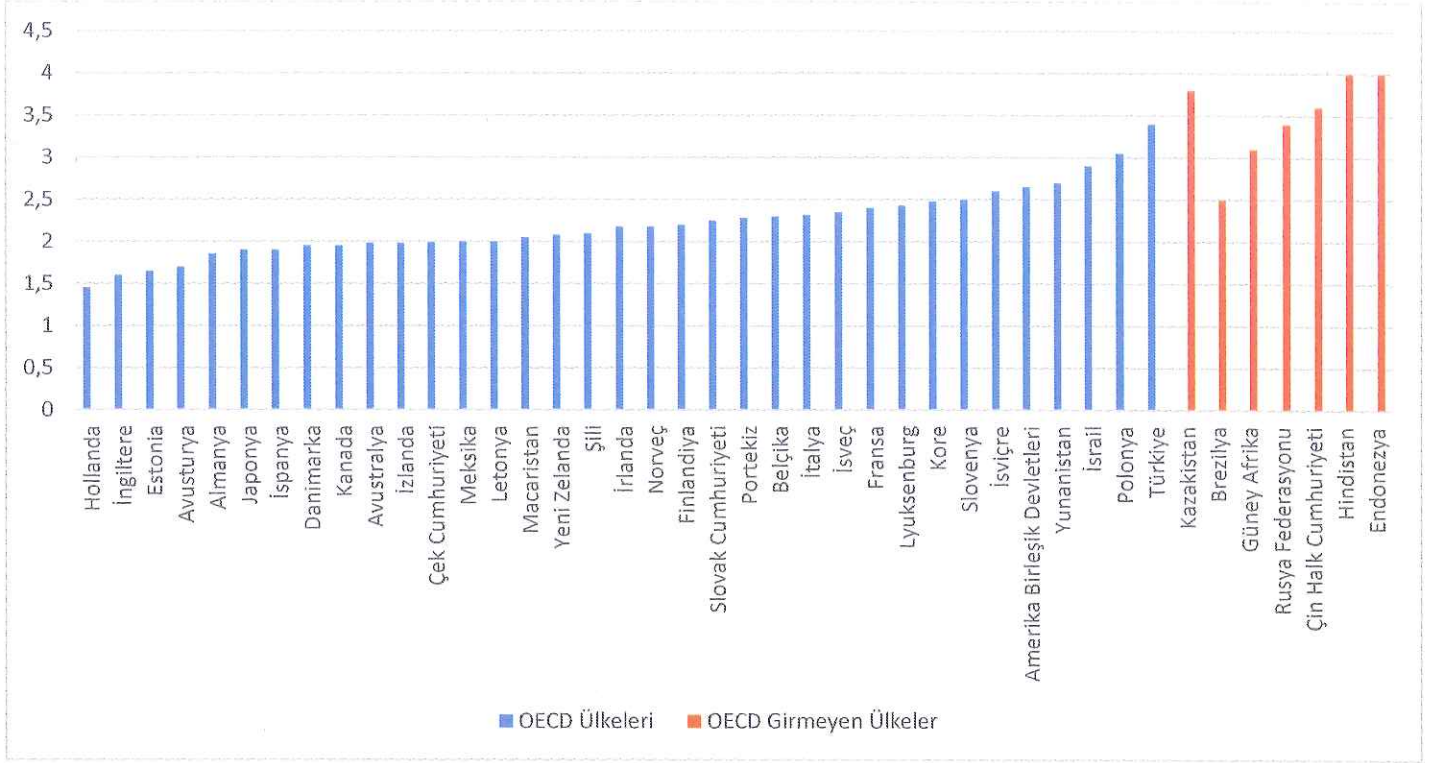


\*Not: Diyagramda, Bireysel Girişimciler, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Tarım ve Çiftçilikler dâhil edilerek KOBİ olarak genelleştirilmiştir.

Kaynak: Kazakistan Cumhuriyeti'ndeki KOBİ'ler 2012-2016, istatistik derleme kitabındaki verilere dayanarak oluşturulmuştur, s.83. Kazakistan Cumhuriyeti Milli Ekonomi Bakanlığı'nın İstatistik Komitesi.

## EK 2:

### OECD Hükümet Kontrol Endeksi 2013



**Kaynak:** Kazakistan ekonomisi hakkında 2017 yılının son bahar döneminin Dünya Bankası raporu, s.20.



### EK 3:

#### Mülakat Soruları

Görüşmek amacıyla randevu alındığında elde edilecek bilgiler sadece akademik ve bilimsel amaçla “Yüksek Lisans Tezi” yazımında kullanılacaktır. İşletme ve görüşülen kişilerin adları kesinlikle gizli tutulacaktır.

1. Kendiniz ve işletmeniz hakkında kısaca bilgi verir misiniz?  
-Yaşınız;  
-Eğitiminiz;  
-Kaç yıldır bu işletmede çalışıyorsunuz?  
-İşletmeniz ne zaman kuruldu?  
-Sahipleri/ortaklarınız hakkında kısaca bir bilgi verir misiniz?  
-İşletmede kaç kişi çalışıyor?  
-Neler üretiyorsunuz?  
-Ürünlerini hangi ülkeye/ülkelere satıyorsunuz?
2. İşletmenin kuruluş aşamasında herhangi bir özel veya kamu kurumundan (bakanlıklar, valilik, belediye vb.) destek (ucuz kredi, finansal yardım, arsa, altyapı sağlamak vb.) alındı mı?
3. İşletmenin kuruluşu aşamasında karşılaştığınız en önemli sorunlar nelerdi? Bu sorunların üstesinden nasıl gelindi?
4. Kazakistan’da bankacılık ve finans sisteminin yetersizliğinden kaynaklanan problemlerin olduğunu düşünüyor musunuz? Söz konusu problemlerin olduğunu düşünüyorsanız bu problem nelerdir?
5. İmkânınız olsa aynı yatırımı yine Kazakistan’a mı yapardınız yoksa başka bir ülkeyi mi tercih ederdiniz (Kırgızistan, Çin, Rusya, Özbekistan vb.)? Lütfen nedenini belirtiniz?
6. Kazakistan’daki işletmelerin karşılaştıkları en önemli sorunlar hangileridir? İşletmeleri bu sorunlarla karşılaşma nedenleri nelerdir?
7. İhtiyaç duyulduğunda kamu kuruluşlarından finansman dışında ne tür yardımlar ve destekler alınabilir? Finans dışında en çok hangi desteğe gerek duyuyorsunuz?
8. Kazakistan’da daha fazla işletme kurulması için devletin yapması gereken şeyler olduğunu düşünüyor musunuz? Yapılması gereken şeyler varsa nelerdir?
9. Kazakistan’da kurulan işletmelerin rekabet gücünün artması için devletin yapması gereken şeyler var mıdır, varsa nelerdir?
10. Kazakistan’da işadamları arasında yardımlaşma ve işbirliği için oluşturulmuş herhangi bir sivil toplum kuruluşu (işadamları derneği gibi) var mıdır, eğer yoksa olmalı mıdır? Neler yapılmalıdır?
11. Kazakistan ekonomisinin daha hızlı gelişmesi için devlet ne tür faaliyetler de bulunmalıdır?
12. Eklemek istediğiniz başka bilgiler var mıdır?

## ÖZGEÇMİŞ

29 Aralık 1987 tarihinde Kazakistan Cumhuriyeti'nin Aktobe şehrinde doğdum. 2006 yılında lisans eğitimi Almatı İktisat ve İstatistik Akademisinde, Muhasebe ve Denetim Bölümü'nde başladım. Bu bölümden 2010'in Ağustos ayında mezun olduktan sonra, "Bank Center Kredit" A.Ş. kredi bölümünde çalıştım. 2016 yılı Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Fakültesinin, Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı, tezli yüksek lisans eğitimiyle, eğitim hayatıma devam ettim.