

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

**KAYNAK BAĞIMLILIĞI TEORİSİ: KÜÇÜK VE ORTA
ÖLÇEKLİ İŞLETMELERDE STRATEJİK AÇIDAN İÇ
VE DIŞ KAYNAKLARIN DEĞERLENDİRİLMESİNE
YÖNELİK BİR UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:
Şaban Onur VİGA

İSTANBUL, 2015

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

**KAYNAK BAĞIMLILIĞI TEORİSİ: KÜÇÜK VE ORTA
ÖLÇEKLİ İŞLETMELERDE STRATEJİK AÇIDAN İÇ
VE DIŞ KAYNAKLARIN DEĞERLENDİRİLMESİNE
YÖNELİK BİR UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Şaban Onur VİGA

Öğrenci No:

130703025

Danışman:

Prof. Dr. Yıldız Y. GÜZEY

İSTANBUL, 2015

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak “**Kaynak Bağımlılığı Teorisi: Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerde Stratejik Açıdan İç Ve Dış Kaynakların Değerlendirilmesine Yönelik Bir Uygulama**” başlıklı bu çalışmanın bilimsel ahlak ve geleneklere uygun bir şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmanın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım 02.10.2015

Şaban Onur VİGA




T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

02.10.2015

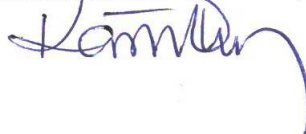
Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *İşletme* Programı yüksek lisans öğrencilerinden 130703025 numaralı *Şaban Onur VİGA'nın* "Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim Yönetmeliği"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*Kaynak Bağımlılığı Teorisi: Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerde Stratejik Açıdan İç Ve Dış Kaynakların Değerlendirilmesine Yönelik Bir Uygulama*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 03.03.2015 tarih ve 2015/09 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (5.5) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~oyçokluğu/oybirliği~~ ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.


DANIŞMAN
PROF.DR. YILDIZ YILMAZ GÜZEY
(BEYKENT ÜNİVERSİTESİ)


ÜYE
PROF. DR. MEHMET FİKRET GEZGİN
(BEYKENT ÜNİVERSİTESİ)

ÜYE
DOÇ. DR. KAMİL USLU
(MARMARA ÜNİVERSİTESİ)



Adı-Soyadı : Şaban Onur VİGA
Danışmanı : Prof. Dr. Yıldız Y. GÜZEY
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans, 2015
Alanı : İşletme
Anahtar Kelime : Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, KOBİ, Dış Kaynak,
Kaynak Bağımlılığı Teorisi

ÖZ

KAYNAK BAĞIMLILIĞI TEORİSİ: KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERDE STRATEJİK AÇIDAN İÇ VE DIŞ KAYNAKLARIN DEĞERLENDİRİLMESİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

Küçük ve orta ölçekli işletmeler küresel ekonomide ve akademik literatürde önemli bir yeri bulunmaktadır. Günümüz KOBİ'lerinin piyasa şartlarına uyum sağlayabilmeleri ve karlılık oranlarını arttırabilmeleri için dış kaynaklara ihtiyaçları bulunmaktadır. Rekabet avantajlarını sürdürülebilir kılmak için müşterilerin beklentilerini karşılayabilmeleri için uygun kalite ve fiyatta ürün ve ya hizmet sunmaları gerekmektedir. Bu amacı gerçekleştirebilmeleri için ana faaliyetleri dışında kalan faaliyetleri ve ihtiyaçlarını dış kaynak kullanımı ile tedarik etmeye çalışırlar.

Birinci bölümde KOBİ'lerin tanımları, kapsamaları, avantaj ve dezavantajları açıklanmıştır. İkinci bölümde kaynak bağımlılığı teorisi incelenmiş ve belirsizlik kavramı açıklanmıştır. Son bölümde de Tekirdağ bölgesinde ki küçük ölçekli işletmeler üzerinde yüz yüze anket metodu ile araştırma yapılmıştır. Sonuç bölümünde de belirtildiği üzere, KOBİ'ler dış kaynaklara kolayca ulaşmaktadır ve finansal dış kaynaklar borç ödeme ve yatırım yapmak için stratejik karar haline gelmiştir.

Name and Surname : Şaban Onur VİGA
Supervisor : Prof. Dr. Yıldız Y. GUZEY
Degree and Date : Master's Degree, 2015
Major : Business
Key Words : Small and Medium-Size Enterprises, Sme's,
External Resources, Resource Dependence Theory

ABSTRACT

RESOURCE DEPENDENCE THEORY: A STUDY IN RELATION OF STRATEGIC EVALUATION OF INTERNAL AND EXTERNAL RESOURCES OF THE SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES

Small and medium sized enterprises have an important place in global economy and academic litterateur. Nowadays, Sme's need to external resources for accommodate in market conditions and increasing profitability percentage. Sustainable competition advantages for covering customer expectations with convenient quality and price or provide service. For achieve this purpose, firms effort to sigh many non-core business process and functions via outsourcing.

In the first chapter, Sme's definitions, scopes, advantages and disadvantages of Sme's has explained. In the second chapter, resource dependence theory and uncertainty concept have investigated. In the last chapter, small sized enterprises have been investigated by face-to-face survey method in Tekirdag area. Our results indicate that Sme's approach to external resources easily and financial outsourcings are become strategic decisions for investment or debt payments.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
ÖZ	i
ABSTRACT	ii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLolar LİSTESİ	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ	vii
KISALTMALAR	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇELİ İŞLETMELER (KOBİ), VE DIŞ KAYNAK

1.1. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ) Tanımı	3
1.2. Türkiye’de KOBİ’lerin Tanımı	3
1.2.1. Avrupa Birliğinde KOBİ’lerin Tanımı	4
1.2.2. Amerika Birleşik Devlet’inde (ABD) KOBİ’lerin Tanımı.....	5
1.3. KOBİ Tanımlaması İçin Kullanılan Kriterler	6
1.3.1. Nicel (Kantitatif) Kriterler	6
1.3.2. Nitel Kriterler	7
1.4. KOBİ’lerin sınıflandırılması	7
1.4.1. İşleyiş Fonksiyonları Açısından Sınıflandırılması	7
1.4.1.1. İmalat	8
1.4.1.2. Ticaret	8
1.4.1.3. Hizmet	8
1.4.2. Çalışan Sayısı Açısından Sınıflandırılması.....	8
1.5. KOBİ’lerin Avantajları ve Dezavantajları	9
1.5.1. KOBİ’lerin Avantajları	9
1.5.2. KOBİ’lerin Dezavantajları.....	10
1.6. KOBİ’lerde Rekabet Gücü	11
1.6.1. Rekabetçi Üstünlüğünün Tanımı.....	11
1.6.2. Rekabet Üstünlüğünün Temel Bileşenleri	12
1.7. Dış Kaynak	12

İKİNCİ BÖLÜM

KAYNAK BAĞIMLILIĞI TEORİSİ

2. KAYNAK BAĞIMLILIĞI KURAMI.....	15
2.1. Kaynak Bağımlılığı Teorisinin çıkışı	15
2.2. Kaynak Bağımlılığı Teorisinin Temelleri	16
2.2.1. Belirsizlik Kavramı.....	16
2.2.1.1. Çevresel Belirsizliğin Ölçümü	18
2.2.1.2. Örgütler Arası İlişkiler	20
2.2.2. Bağımlılık ve Güç Unsurları	20
2.2.3. Kaynak Bağımlılığı Teorisinde Dış Kaynakların Etkisi ve Yönetilmesi.....	21
2.2.4. Dış Kaynakların Yönetilmesi.....	22

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TEKİRDAĞ BÖLGESİNDE PERAKENDE SEKTÖRÜNDE KÜÇÜK ÖLÇEKLİ KOBİ'LER ÜZERİNE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Konusu.....	24
3.2. Araştırmanın Amacı.....	25
3.2.1. Araştırmanın Hipotezleri	25
3.3. Araştırmanın Sınırları	26
3.4. Araştırmanın Yöntemi	26
3.4.1. Verilerin Toplanması	26
3.5. Verilerin Analizi	27
3.5.1. Hipotez 1	27
3.5.2. Hipotez 2	28
3.5.3. Hipotez 3	30
SONUÇ.....	32
EKLER.....	43
ÖZGEÇMİŞ	

TABLULAR LİSTESİ

	Sayfa No.
Tablo 1. Türkiye’de KOBİ’lerin sınıflandırılması.....	4
Tablo 2. Avrupa Birliğinde KOBİ’lerin Tanımlamaları.....	5
Tablo 3. ABD’de İstihdama Göre KOBİ’ler.....	6
Tablo 4. Çalışan Sayısına Göre KOBİ’ler.....	8
Tablo 5. Kullanılan Kredi/Kredilerin Yatırım Amaçlı Kullanıcıların Oranı.....	27
Tablo 6. Yıl Sonu Bilanço Hedeflerine Ulaşmada Başarı Grafiği.....	29
Tablo 7. Banka Kredisi kullananların Eski Dönem Borç Ödeme Oranı.....	30
Tablo 8. Hipotezlerin Sonucu Tablosu.....	31

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa No.
Şekil 1. Çevrenin Boyutları ile Arasındaki İlişki.....	19
Şekil 2. Kredileri Yatırım Amaçlı Kullananların Oranı.....	28
Şekil 3. Yıl Sonu Bilanço Hedeflerine Ulaşma Başarısı.....	29
Şekil 4. Banka Kredisi Kullananlardan Geriye Dönük Borç Ödeyenlerin Oranı.....	31

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
KOBİ	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler
s.	: Sayfa
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
İGEME	: İhracatı Geliştirme Merkezi
SBA	: Small Business Administration
KBT	: Kaynak Bağımlılığı Teorisi
Vb.	: Ve Benzeri

GİRİŞ

Dünya krizlerinin yaşandığı 1970’li yıllarda ölçek ekonomilerinden faydalanan büyük işletmelerin, ekonomik düzen içerisinde vazgeçilemez bir değer olduğu görüşü hakimdi. Kriz dönemleri içerisinde küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ) esnek yapılara sahip olmaları, büyük işletmelere oranla değişime ayak uydurma hızlarının yüksek olması nedeniyle krizlerden minimum oranlarda etkilenmelerine olanak tanımıştır. Değişen ekonomik ve sosyal koşullarla beraber tüketicilerinde ihtiyaçlarında bir takım değişiklikler meydana gelmektedir.

1973 yılı petrol buhranının etkilerinin 1980’li yıllarda yerini hızlı üretime bırakması ile beraber, binlerce personel çalıştıran ve dikey yönetim hiyerarşisine sahip büyük işletmeler yerini hızlı karar alan, esnek bir yönetim hiyerarşisine sahip küçük ve orta ölçekli işletmelere bırakmıştır. KOBİ’lerin büyük ölçekli rakiplerine oranla başarılı olmaları “küçük güzeldir” anlayışını ortaya çıkarmıştır.

Dünya ekonomilerinin paralelinde Türkiye ekonomisinde de oldukça önemli yerleri olan KOBİ’ler ekonomik ve sosyal kalkınmaya sağladıkları artılarla da göz önünde bulundurulmalıdırlar. Emeğin ön planda olduğu ve özellikle vasıfsız işçi çalıştırma kapasitelerinin yüksek olmasının, vasıfsız çalışan kitlesi için büyük önem taşımalarından kaynaklanan istihdama katkıları oldukça yüksektir.

Kaynak bağımlılığı kuramı, uzun süredir üzerinde durulan ve atıflarda bulunan, özellikle örgütlerin dış çevreleri ile olan ilişkilerini inceleyen ve dış çevrenin belirsizliği üzerinde duran bir teoridir. Örgüt ve çevre ilişkisinin ön planda olduğu ve örgütün ana kaynak, çevreninde dış kaynak olarak görüldüğü açıklanmaktadır. Örgütün dış kaynaklara olan yaklaşımını stratejik yaklaşım olarak benimsediği, dış çevrenin ihtiyaçlarına göre örgütün şekil alabileceği üzerinde durulmuştur.

Çevre, kaynak bağımlılığı teorisine göre belirsiz ve kıt bir kaynak olarak açıklanmaktadır. Örgütün gereksinimlerini giderebilmeleri için dış çevre şartlarına uyum sağlamaları ve var olan kıt kaynaklardan olabildiğinde yararlanmaları gerekmektedir. Çevrenin kapsamında ihtiyaç duyulan dış kaynakların limitli olması ve rakip örgütlerinde aynı kaynağa ihtiyaç duyabileceğinden kaynaklanan rekabet

ortamlarının meydana gelmesi çevre faktörünün organizasyon için ne kadar önemli olduğu görülmektedir.

Bu çalışmanın amacı, KOBİ'lerin dış kaynak ihtiyaçlarını ne yönde giderdikleri ve kullanılan dış kaynakların örgüt için iç kaynak olarak nasıl fayda sağladığı araştırılmıştır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümünde KOBİ'lerin tanımları ve gelişmiş ülkelere göre tanımlamalarına yer verilmiştir, nitel ve nicel açıdan KOBİ'ler incelenmiştir. KOBİ'leri kendi içinde işleyiş ve çalışan sayısı açısından sınıflandırmaları yapılmıştır. Mevcut avantaj ve dezavantajları üzerinde durulmuş ve açıklanmıştır.

Çalışmanın ikinci kısmında kaynak bağımlılığı teorisinin çıkışı ve temelleri açıklanmıştır. Teorinin temellerinden olan belirsizlik kavramı üzerinde durulmuş ve çevresel belirsizlik ile örgütler arası ilişkiler olarak iki alt başlıkta incelemeye alınmıştır.

Üçüncü bölümde, küçük ölçekli işletmeler üzerinde bir anket uygulaması yapılarak bölgesel bir analiz ortaya çıkarılmıştır. Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezler şunlardır;

H1: Banka kredisi kullanımının yatırım kararı üzerinde etkisi vardır.

H2: Dış kaynak kullanımı kararının stratejik olmasının yılsonu bilanço hedeflerine ulaşmasında etkisi vardır.

H3: Kullanılan kredilerin geriye dönük borç ödemesi üzerinde etkisi vardır.

Anket verilerinden hareketle araştırmanın üç hipotezinin kabul edildiği sonuçlanmıştır. Araştırmanın kapsamı dahilinde işletmelerin dış kaynaklardan banka kredilerine olan yaklaşımları üzerinde durulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇELİ İŞLETMELER (KOBİ), VE DIŞ KAYNAK

1.1. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ) Tanımı

Kobi'ler, ölçek ekonomisine alternatif olarak “küçük güzeldir” yaklaşımı ile 1980'lerden sonra dikkat çekmeye başlamış ve yapısal olarak esnek ve küçük olmaları nedeniyle ekonomi gündeminde değer kazanmışlardır (Yıldız, 2010, s. 3).

Küçük ve orta ölçekli işletmeler, kısa adıyla KOBİ'ler olarak bilinmektedir ve ülke ekonomilerinin %98'den fazla paya sahip olan; hem sosyal hem ekonomik değer hem de kültürel manada değer barındıran bir ekonomik yapıdır (Küp, 2011, s. 45). Kobi nedir sorusuna açık bir cevap vermek oldukça güçtür; ülkeler arasında KOBİ'lere yüklenen anlamlardan ziyade, aynı ülke içinde bile Kobi tanımları ve Kobilere yüklenen görevlerde değişiklikler görülmektedir (Aydeniz, 2006, s. 74).

1.2. Türkiye'de KOBİ'lerin Tanımı

Türkiye'de KOBİ'lerin başlangıcı 13. Yüzyıla kadar uzanmaktadır. Şeyh Mahmut Ahi Evran tarafından başlatılan “Ahilik Sistemi” esnafa mesleki eğitim kazandırmayı hedefleyen, sosyal güvenlik anlayışını getiren bir sistem olmuştur. Bu sistem zaman içerisinde yaşanan değişimler neticesinde yerini “Loca Sistemi” ne bırakmıştır. Loca Sisteminin amacı; üretilen malın kalitesinin yüksek tutulması ve standartlaştırılmış bir üretim mekanizması oluşturulması olmuştur (KOSGEB, 2003, s. 3).

Türkiye'de 18.11.2010 tarih ve 25997 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan yönetmeliğin kapsamı dahilinde KOBİ'lerin tanımlanması için standartlaşma getirilmiştir. 1990 yılında kurulan “Küçük ve Orta Ölçekli Sanayii Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB)” kuruluş kanununda KOBİ'lerin içeriğini 1-50; 51-150 işçi sayısı ve 150'den fazla çalışanı olan kurumları ise büyük işletme olarak saymıştır (Mucuk, 2005, s. 111).

Yönetmelik ile Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB)'nin yapısı içerisinde süren çalışmaları ve yönetmeliğin standartlarına uygun bir halde işlem yapılması sağlanmıştır. Ayrıca Avrupa Birliği (AB) standartları ile uyum sağlanması hedeflenmiştir (Gündoğdu, 2013, s. 6).

Gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerde KOBİ'ler, ülke ekonomileri için lokomotif görevi üstlenmişlerdir ve istihdam yaratan bir yapı olarak görülmektedirler. KOBİ'ler buldukları ülke ekonomilerinin sanayileşmesine ve gelişmesine büyük ölçüde katkı sağlamakla beraberinde ekonomi içerisinde dinamik bir güç olarak görülmektedirler (Akdede & Turan, 2008, s. 3).

KOBİ'lere destekte veya işbirliği içerisinde bulunan çeşitli kurumlara göre KOBİ'lerin tanımlarında farklı ölçütler ve farklı tanımlamalara varılmıştır. Aşağıdaki tabloda KOBİ'lerin sınıflandırılması gösterilmiştir.

Tablo 1. Türkiye'de KOBİ'lerin Sınıflandırılması

KOSGEB	-Küçük ve Orta Ölçekli İşletme: İmalat sanayinde faaliyette bulunan 1-50 işçi sayısı bulunan kurum. -Orta Ölçekli İşletmeler: 51-150 işçi çalıştıran kurumlar
İGEME	İmalat sanayinde faaliyet gösteren, gerçek usul ile defter tutan, 1-200 arasında işçiye istihdam ortamı yaratan kuruluş.
Hazine Müsteşarlığı	-Küçük Ölçekli İşletmeler: Tarımsal ve imalat işletmesi olan, 10-49 işçisi bulunan, -Orta Ölçekli İşletmeler: 50-250 işçi çalıştıran
Dış Ticaret Müsteşarlığı	-İmalat sanayinde faaliyet gösteren ve sabit yatırım tutarının 1.830.000 bin Euro olan ve 1-200 işçi çalıştıran işletmeler

Kaynak: (Akın & Okay, 2008, s. 61)

1.2.1. Avrupa Birliğinde KOBİ'lerin Tanımı

KOBİ'ler Avrupa Birliği (AB) ekonomisinde merkezi bir önem teşkil etmektedir ve temel yeteneklerinin içeriği olarak da istihdam ve yeniliğe açık olmaları dikkat çekmektedir (Koç, 2008, s. 11).

Avrupa Konseyine göre KOBİ tanımı; bilanço büyüklüğü, işçi sayısı ve bağımsızlık kriterleri olarak incelenmektedir. Bağımsız işletmeler olarak; sermayesinin veya hisse senetlerinin %25 veya daha fazlasının KOBİ tanımı kapsamında bulunmayan bir unsur barındırmıyor olmasıdır (Atıcı, 2006, s. 39).

Avrupa Birliği'ne üye ülkeler arasında, ortak ve ulusal anlamda kavram karmaşası yaratılmaması adına ortak tanım meydana getirilmiştir. Avrupa Birliği Konseyi'nin tanımına göre; bilanço büyüklüğü, istihdam oranı ve bağımsızlık derecelerini kapsamaktadır (Deniz, 2001, s. 8). Avrupa Birliğinde KOBİ'lerin payı %99'dur ve KOBİ'lerde ortalama çalışan sayısı 4.5 kişidir (Ege & Acar, 1993, s. 24).

Tablo 2. Avrupa Birliğinde KOBİ'lerin Tanımları

KOBİ	İşçi Sayısı	Yıllık Bilanço Tutarı
Orta	250'den az	27 milyon-40 milyon
Küçük	50'den az	5-7 milyon Euro
Çok Küçük	10'dan az	1 milyon Euro'dan az

Kaynak: (Sayın & Fazlıoğlu, 1997, s. 4)

1.2.2. Amerika Birleşik Devlet'inde (ABD) KOBİ'lerin Tanımı

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin ekonomideki ilerleyişlerinin hızlı olmalarının ve sosyal sistem içerisinde giderek faydalarının artmasını ilk fark eden ülke Amerika Birleşik Devletleri olmuştur. 1920'lerde temelleri atılan "Küçük İşletmeler İdaresi (Small Business Administration-SBA) ve 1953 yılında kabul gören "Küçük İşletmeler Kanunu" ile devletin KOBİ'lere kattığı değer ortaya çıkmıştır (Mucuk, 2005, s. 109).

KOBİ'ler ABD ekonomisinin %97'sini oluşturmaktadır. ABD' de KOBİ'ler için net bir tanım bulunmamaktadır. Ancak KOBİ'ler birleşmiş milletlerde sınıflandırma esası olarak yarattıkları istihdam esasını baz alınmaktadır. Orta ve küçük işletmelerin kriterlerinde de işletmelerin satış tutarları esas alınmaktadır (Müftüoğlu, 1997, s. 107).

Bilgi ve finansman desteği veren aynı zamanda da federal bir kuruluş olan SBA'nın (Small Business Administration) tanımına göre küçük ölçekli işletmelerin kriteri olarak; imalat sanayinde çalışan sayısı, perakendeciler ve satış sektörü için ise satış gelirleri (500'e kadar işçi ve yıllık 25milyon Dolarlık satış) göz önüne alınmaktadır (Akgemci, 2001, s. 11).

Tablo 3. ABD’de İstihdama Göre KOBİ’ler

ÖLÇEK	ÇALIŞAN KİŞİ SAYISI
Küçük İşletmeler	1-499
Orta Ölçekli İşletmeler	500-1499
Büyük İşletmeler	1500’den fazla

Kaynak: (Akcemci, 2001, s.12)

1.3. KOBİ Tanımlaması İçin Kullanılan Kriterler

Neredeyse tüm ülkelerin ekonomilerinin merkezi olmasına rağmen, ülkeler arasında bir çok benzer kriterler barındırmasına rağmen KOBİ’ler için herkesin paylaşabileceği net bir tanım yapılmamaktadır; hukuki açıdan ziyade ülke ekonomilerin büyüklüklerine göre KOBİ’ler de değişiklikler olduğu görülmüştür (Erarı, 2001, s. 113).

KOBİ’leri tanımlamada kullanılan kriterleri nicel ve nitel olmak üzere iki esasta ayrılmaktadır. Nicel yaklaşıma göre; KOBİ’lerin nitel ölçütlere göre açıklanması halinde sınıflandırmanın objektif ve açık olmayacağıdır. Nitel yaklaşıma göre ise; ülke içinde ki rekabet piyasası ve ülke ekonomisi göz önünde bulundurulmaktadır (Yörük & Ban, 2003, s. 5).

1.3.1. Nicel (Kantitatif) Kriterler

KOBİ’lerin büyüklük derecelerini niceliksel (sayısal) tanımlamada kullanılan en yaygın ölçütler; işletmede çalışan işçi sayısı, çalışma süresi, iş gücü toplamı (ücret toplamı), makine sayısı, makine parkı değeri, yıllık amortisman tutarları, kullanılan enerji tutarı, çalışma (işletme) sermayesi, kar hacmi, ödenen vergiler, ihracat/satış oranı gibi sınıflandırılabilir (Yörük & Ban, 2003, s.5-6).

Nicel ölçütler, işletmenin kapasitesine ve üretim sayısına göre değişmekte olmasına rağmen; KOBİ’nin tanımında da kullanılan ve baş ölçüt olarak bilinen personel sayısıdır. Ancak sadece personel sayısına göre bir ölçüt oluşturmak ve bu doğrultuda bir tanım oluşturmak doğru değildir (Gündoğdu, 2013, s. 4).

Nicel kriterlerin belirgin ana özellikleri olarak (Koçel, 1993, s. 10);

- İşletme sermayesinin miktarı
- Personel sayısı

- Mevcut makinaların sayısı ve tutarı
- Personele ödenen ücretler
- Hammadde tutarı
- Satış hasılatı
- Üretim miktarı

1.3.2. Nitel Kriterler

KOBİ'lerin niteliksel açıdan sınıflandırılmasında; sınırlı pazar payı, sermayenin sınırlı oluşu veya finansman problemleri, yönetim teknikleri uygulama yetersizlikleri, iş bölümü ve uzmanlaşma dereceleri, yönetimde uzmanlaşmanın yeterli oranda olmaması tarzında işletmenin daha çok nitel özelliklerinin ön planda olmasıdır (Kaya, 2007, s. 123-124).

Niteliksel olarak KOBİ'lerin sınıflandırılmasında şu esaslar göz önüne alınmaktadır (Koçel, 1993, s. 10);

- Yönetimin bağımsız olması
- Uzmanlaşma ve işbölümünün derecesi
- Risk üstlenme ve sorumluluğun işletme sahibinde olması
- İşletmenin hedef kitesinin genelde yöresel olması
- İşletme sermayesinin tümünün veya bir bölümünün işletme sahibine ait olması

1.4. KOBİ'lerin sınıflandırılması

KOBİ'leri bir sınıf içinde incelemek zordur. Hizmet sektörü, üretim sektörü gibi bir çok sektör içinde bulunan ve kendi içlerinde yönetim modellerini belirlemelerinden dolayı sınıflandırılmalarında fonksiyonel ve iş gören sayısı olarak iki şekilde incelenebilmektedir (Akgemci, 2001, s. 4).

1.4.1. İşleyiş Fonksiyonları Açısından Sınıflandırılması

Kobiler işleyiş fonksiyonlarına göre KOBİ'ler 3 şekilde sınıflandırılmak mümkündür (Akgemci, 2001, s. 4-5).

1.4.1.1. İmalat

Küçük ölçekli olup genellikle imalat sanayisinde üretim yapan işletmelerdir. Küçük miktarlarda hammadde alarak tüketim malzemesi haline dönüştürürler. Bulunmuş oldukları sektör içerisinde daha çok lokal iş sahasına sahiptirler. Örnek olarak mobilyacılar, lokantalar vb. gibi.

1.4.1.2. Ticaret

Ticaret işletmeleri özellikle perakende sektöründe dikkat çekmektedirler. Sektör içerisinde toptancı ve perakendeci olarak bulunmaktadırlar. Ticaret işletmeleri küçük lokal piyasalarda olduğu kadar metropoliten şehirlerde rağbet gören işletmeler sınıfındadır. Örnek olarak; Kafeler, eczaneler, büfeler vb. gibi.

1.4.1.3. Hizmet

Ekonomik gelişmelerin desteklemesi ile beraber satın alma gücünün artması hizmet sektörünün gelişmesine katkı sağlamaktadır. Hizmet sektöründe ki işletmelerde bu ihtiyacı karşılamak üzere var olmakta ve sektör içinde büyüme trendi seyrinde olan işletme gurubudur. Örneğin; kuaför, seyahat acenteleri, oteller gibi.

1.4.2. Çalışan Sayısı Açısından Sınıflandırılması

KOBİ'ler çalışan sayısı açısından 4 başlık altında incelenmektedir:

Tablo 4. Çalışan Sayısına Göre KOBİ'ler

Esnaflık İşyeri	Sadece İşletme sahibinin ve aile bireylerinin çalıştığı işyerleridir.
Çok Küçük İşletmeler	1-49 İşçi çalıştıran işletmeler bu kategoriye girmektedir.
Küçük İşletmeler	59-99 arasında çalışan bulunduran işletmelerdir.
Orta Ölçekli İşletmeler	100-499 arasında işçi istihdam ettiren işletmeler

Kaynak: (Çelik & Akgemci, 1998, s. 63-65)

Gelişmekte olan ülke ekonomilerinde ve ülkemizin ekonomisinde de küçük işletmeler genellikle emek yoğun teknoloji kullanan ve finansal açıdan sınırlı olan işletmelerdir. Büyük işletmelerin ise, para ve sermaye yapıları bütünleştiği için üretim kısmında başarılıdır ve ileri düzeyde teknolojiden faydalanmaktadır (Çelik & Akgemci, 1998, s. 65).

1.5. KOBİ'lerin Avantajları ve Dezavantajları

Ekonomik gelişmelerin takibinde ülke ekonomileri içerisinde gün geçtikçe önem kazanan KOBİ'lerin kendi içlerinde avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Bu başlık altında KOBİ'leri avantajları ve dezavantajlarını ayrı başlıklar altında inceleyeceğiz.

1.5.1. KOBİ'lerin Avantajları

İşletmeler için en önemli unsurlardan biri olan “verimlilik” kavramının ve bu kavramın unsurlarının; şirket hiyerarşisinin yüksek olması, personel motivasyonu ve karar alma evresinde fikir dayanışmasının olması KOBİ'lerin büyük ölçekli işletmelere oranla daha avantajlı kılar. Üretim sektöründe bulunan KOBİ'lerde genellikle bir işi sadece bir çalışanın yapmaması ve acil durumlarda şirket içinde çalışan eksikliğinin kısa süre için kapatılması üretimin aksamamasına neden olmaktadır (Gündoğdu, 2013, s. 10). Genellikle karar alma mekanizması üretimin yapıldığı konumda alınması KOBİ'ler için bir avantaj iken, büyük ölçekli işletmelerde ise üst yönetim mekanizmasının bu kararları alması hem zaman kaybına hem de üst yönetimin üretim kısmında bulunmaması bazen yanlış kararlar alınmasına neden olmaktadır (Uludağ & Serin, 1991, s. 19-20)

KOBİ'ler daha az harcama ile daha fazla verimlilik sağlayarak büyük ölçekli işletmelere göre daha avantajlıdır. Bir diğer avantaj ise çalışanların şirketi daha çok benimsemesi ve sadık kalmalarıdır. Kısacası KOBİ'lerin avantajlarını şu şekilde sıralayabiliriz (Yılmaz, 2003, s. 3):

- Taleplerde meydana gelen değişimlere hemen cevap verebilir.
- Büyük üretim şirketlerinin tamamlayıcı ve destekleyicileridir.
- Yatırım maliyetlerinin düşük olması istihdam imkanı doğurur.
- Yoğun emek istihdamı bulundukları için düşük vasıflı işçi istihdamına katkıda bulunurlar.
- Değişen ekonomik konjoktüre ve pazar şartlarına hızlı ayak uydurabilmeleri
- Ticaret partnerleri, müşterileri ve çalışanları ile yakın ilişki içinde olmaları. Bu durum isteklerin bilinmesini sağlarken, bu gurupların memnuniyetlerinin de göz önünde bulunmasına katkısı bulunmaktadır

- Genelde bölgesel olmalarından dolayı bölgeler arası dengeli büyümeyi ve çevrenin korunmasına katkı sağlarlar
- Emek yoğun sistem içinde bulunmalarının vasıfsız işçi istihdamına katkısı olmaktadır.

1.5.2. KOBİ'lerin Dezavantajları

Bir önceki başlık altında incelediğimiz gibi KOBİ'lerin avantajları oldukça fazladır ancak dezavantajları da bulunmaktadır. Bu dezavantajların başında ise yönetim ve örgütlenme problemi gelmektedir (Mitchelmore & Rowney, 2013, s. 84). Genellikle yönetimin iki önemli unsuru ön plana çıkmaktadır. Bunlar girişimcilik ruhu ve yönetim yeteneğidir. Bu iki yönetim unsurunun bir kişide bulunması oldukça düşük ihtimallerden birisidir. Bu nedenle küçük işletmelerin başarısız olmaları büyük ölçekli işletmelere oranla daha yüksektir (Kaya, 2007, s. 143).

KOBİ'lerin zayıf noktalarından birisi ise; finansman sorunlarıdır. Girişimcilerin büyük sermayelerinin olmaması, kar fırsatlarının yatırım yaparken yeterince analiz edilmemesi finansman sorunlarının başında gelmektedir (Kaya, 2007, s. 146). Ülkemizde kredi paylarında KOBİ'lerin aldığı pay diğer ülkelere oranla oldukça düşüktür. Türkiye'de toplam kredi tutarından KOBİ'ler %3 pay alırken bu oran Almanya'da %35, Japonya'da %50, İngiltere'de %27.2, Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nde %42.7, Güney Kore'de %48.8'dir (Müftüoğlu, 1997, s. 268).

Kısaca KOBİ'lerin dezavantajlarını özetlemek gerekirse (Yıldız, 2010, s. 3):

- Yönetim ve organizasyon konularında eksikleri bulunmaktadır (genellikle yöneticiden, işletme hiyerarşisinden ve koordinasyon problemlerinden meydana gelmektedir). Bunlara örnek olarak (KÜP, 2011, s. 59); 1- yönetim mekanizmasının geleneksel ve modernleşmeye açık olmaması, 2- toplam kalite yönetiminin yapılmaması, 3- örgütsel yapısının amaca uygun olmaması ve komplike olması
- Pazar/sektör bilgileri eksiktir. Pazarlama bilinci yeterli olmayan KOBİ'ler genelde çekingendirler ve temel sorunları şu şekilde açıklanmaktadır (Akgemci, 2001, s. 12);
 - (i) Yetersiz Pazar bilgisi

- (ii) Dar ve alternatifi olmayan pazarlar
- (iii)yan sanayilerin alıcı firmalara bağımlılık yaratması

- Teknik anlamda bilgi eksikleri bulunmaktadır.
- Dağınık yapıda olmaları verimliliklerini olumsuz yönde etkilemektedir
- Yetersiz sermaye yapısı
- Kalifiye eleman yetersizliği
- Mevzuat bilgisinin yetersiz olması
- Uzmanlaşmanın yetersiz veya hiç olmaması

1.6. KOBİ'lerde Rekabet Gücü

İkinci Dünya Savaşı'nın ardından teknolojik ilerleyişlerin hızlanması, ülkeler arası globalleşme adımlarının atılması ve uluslararası rekabet piyasalarının meydana gelmesi ile birlikte "rekabetçi üstünlük (avantaj)" faktörü ön plana çıkmıştır. Teknolojinin gelişmesinin takibinde müşteri isteklerinin hızlanması ve çeşitlenmesi, işletmeler açısından hizmet ve üretimin temininde bir takım değişikliklere neden olmaktadır. Özellikle taleplerde ki çeşitlenme piyasalar içinde kendi rekabet piyasalarının oluşması ve işletme politikalarında rekabet üstünlüğü yaratacak planlamaların yapılmasına neden olmaktadır (Timuçin, 2010, s. 128).

1.6.1. Rekabetçi Üstünlüğünün Tanımı

Rekabet üstünlüğü, içinde bulunduğu pazarda diğer örgütlere göre daha iyi bir konum oluşturabilmek için var olan stratejilerinin veya örgütsel yeteneklerinin geliştirilmiş olmasıdır. Yeteneklerini değerlendirebilen örgütler sektör içerisinde başarılı olmaktadır. İşletmenin sahip olduğu kazanımlar (tüketici memnuniyeti, müşteri portföyü) ve bilgisinin haricinde fiziksel ve finansal kaynakların tümü örgütün rekabette üstün bir konum kazanmasına etki eden kalemlerdir. İşletmenin elinde bulundurduğu bu kaynakları stratejisine uygun bir biçime getirmesi ve piyasa içerisinde farklılık yaratması rekabet piyasası içerisinde örgüte hem farkındalık hem başarı kazandırmaktadır (Timuçin, 2010, s. 128-129).

Küreselleşme ile birlikte uluslararası piyasalarda bilgi akışının hızlanması, müşterilerin bilinçlenmesi, işletmelerin global pazarlarda daha hızlı ilerlemeleri ve sektör içerisinde aynı işi yapan rakiplerin sayısının artması her geçen gün rekabet

piyاسasında tutunmanın yolunu zorlaştırmaktadır. Bu nedenle şletmeler Pazar içerisinde rekabet stnlğu oluşturabilmek için müşterileri tatmin etmeli ve hizmet veya üretim sektöründe bir adım nde olabilmek için bir takım stratejiler belirlemelidirler (Gönen & elik, 2005, s. 41-42).

1.6.2. Rekabet stnlğnn Temel Bileşenleri

Bir şletmenin müşterileri için oluşturduğu ürün, değer, fiyat, performans, kalite gibi unsurlar mevcut piyasa içerisinde müşteri kazanmalarında öncelikli adımların başında gelmektedir (Treacy & Wiersama, 2001).

Rekabetçi stnlk fikrinde amaç başarılı olmak için şletmenin çıkarlarına en uygun stratejilerin kurulması ve uygulanmasıdır. Rekabetçi stnlğu oluşturan temel bileşenler olarak; değer üretmek, yaratıcılık, araştırma ve geliştirmedir (etintaş, 2000, s. 226-227).

Değer üretmek; bir şletmenin rakiplerinden önce olabilmesi için kendine özgü bir değer oluşturması gerekmektedir ve bunu ileri ki süreçlerinde de devam ettirip geliştirmesi gerekmektedir. Bir diğer önemli unsurun ise oluşturulan değerin işlevsel ve taklidinin olmamasıdır.

Yaratıcılık; retken ve pratik olmayı hedefler. Başka bir açıklama ile ise; şletmenin elinde barındırdığı tecrübesi, odak noktalarını ve uygulama gerçekleştirebileceği pozisyonları yaratması gerekmektedir.

Araştırma ve geliştirme; değer yaratma ve yaratıcı düşünmenin ardından meydana gelen oluşumunun devamının gelebilmesi için ilk iki kalemin üzerine düşünce ve uygulamanın yapılması gerekir.

1.7. Dış Kaynak

Örgütlerin, az kaynak kullanımı ile çok iş yapma çabalarında başarılı olmalarının sonucunda faaliyetlerini devam ettirebilmeleri için sınırlı olan dış kaynaklara olan yaklaşımları ve ihtiyaç duyulan kaynağa hakim tedarikçi şletmelerden fayda sağlamak şletmeler arasında alış veriş yapılmasını sağlamaktadır (Insinga & Werle, 2000, s. 58-59). şletmenin ana işi olmayan kalemlere yaratacağı

masrafların azaltılması ile maliyet tasarrufu sağlanması dış kaynak kullanımının önemini arttırmaktadır (Orhan, 2003, s. 39).

Dış kaynak kavramı 1980'li yıllarda kullanılmaya başlanmış, 1990'lı yıllardan günümüze ise yönetim stratejisi olarak kabul görmüştür (Ofloğlu & Doğan, 2009, s. 141). Dış kaynaklardan yararlanma metotları literatürde farklı şekillerde tanımlanmaktadır. İşletmeler içinde buldukları sektörde yeterli esnekliğe ve uzmanlığa sahip olamadıklarında hızlı çözümler sunan işletmelerden (taşeron işletmeler) faydalanırlar. Bu yöntem dış kaynaklardan faydalanma yollarından biridir (Raynor, 1992, s. 43).

Günümüz işletmeleri ihtiyaç duyulan hizmet veya ürünü kendi kendilerine sağlayamamaktadırlar (Dalay, Coşkun, & Altunışık, 2002, s. 201). İşletmeler rakiplerinden farklı olabilmeleri için temel bileşenlerini çok iyi kullanmaları ve temel yeteneklerini geliştirmeleri gerekmektedir. Ancak temel yetenekleri geliştirme süreci her işletme için aynı kolaylık düzeyinde olmayabilir. Bu durumda dış kaynak kullanımı işletme için yarar oluşturan bir mekanizma haline gelmektedir (Ülgen & Mirze, 2007, s. 394).

Örgüt, birden fazla hizmet veya ürün sunuyorsa zamanla bu faaliyetlerin bazılarında etkin olamama durumu meydana gelmektedir ve kalite giderek düşmektedir. Fakat işletmenin bazı alanlarda dış kaynaklardan yararlanmaya çalışması giderek karlılığını ve yüksek kalitede üretim ve hizmet sunması söz konusudur (Griffin, 2002, s. 666).

Küreselleşme, artan rekabet gücü ve teknolojik yeniliklerin hızı işletmelerin temel yeteneklerinin kısıtlanmasına ve mevcut faaliyet alanı dışında kalan faaliyetlerinin uzman tedarikçilere devredilmesine neden olmaktadır (Duman, 2011, s. 4).

Dış kaynaklardan faydalanmanın ortak özelliklerini şu şekilde sıralayabiliriz (Ofloğlu & Doğan, 2009, s. 142-143);

- Temel yeteneklere odaklanmak
- Maliyetlerin düşürülmesi
- Esnekliği ve kaliteyi arttırmak

- Uzmanlık gerektiren işleri dışarıdan temin etmek
- İşletme içinde küçülme sağlayarak kar maksimum etmek gibi sınıflandırabiliriz.

Dış kaynaklardan faydalanmada ki amaç; verimliliği yüksek tutmak, az maliyet ile daha çok kar sağlamak ve işletmenin devamlılığını garantilemektir. İşletmenin temel yeteneği olan unsurlarının dışında kalanları dış kaynak yönetimi ile gidermesi dış kaynak kullanımı olarak ifade edilmektedir (Doğan, 2008, s. 10).

İKİNCİ BÖLÜM

KAYNAK BAĞIMLILIĞI TEORİSİ

2. KAYNAK BAĞIMLILIĞI KURAMI

Kaynak bağımlılığı kuramı; uzun yıllardır üzerinde çalışmaların devam ettiği, örgütlerin çevresel bağımlılıklarını ve belirsizlik engelini azaltmaları üzerinde duran bir teoridir (Pfeffer & Salancik, 1978, s. 46). Kaynak Bağımlılığı Teorisi (KBT) ilk olarak 1970'lerin başında Pfeffer'in önce tek başına (Pfeffer J. , 1972, s. 218-220) ve ardından diğer akademisyen arkadaşlarıyla (Pfeffer & Leblebici, 1973, s. 449) çeşitli makaleler aracılığı ile yaygınlaşmıştır. Teorinin temelini açık sistem ekonomik anlayışı ile başlamış olup örgüt kuramlarından koşul bağımlılık kuramı ile devam etmiştir (Eğilmez, 2011, s. 1).

Pfeffer ve Salancik (1978)'in "The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective (Organizasyonların Dışarıdan Yönetimi: Bir Kaynak Bağımlılığı Bakış Açısı)" isimli eserde, örgüt-çevre ilişkisinin önemi üzerinde vurgu yapılmıştır. Yazarlara göre; kaynak niteliğinde ki örgüt, çevresel şartların neticesinde kontrolü sağlanabilir ve stratejik kaynaklara da bağımlılığı bulunmaktadır (Pfeffer & Salancik, 1978, s. 132). Örgüt kendi ihtiyaçlarına göre çevre kaynaklarını farklı algılayabilir veya şekillendirebilir; varlığını koruyabilmesi ve işleyiş mekanizmasının çalışması için yeterli kaynak akışı sağlaması gerekmektedir (Pfeffer J. , Merger as a Response to Organizational Interdependence, 1972, s. 385).

2.1. Kaynak Bağımlılığı Teorisinin çıkışı

Açık sistem yaklaşımının ortaya çıkmasından itibaren örgüt-çevre ilişkisinin temel yaklaşım olarak görülmesi ile koşul bağımlılık kuramı kapsamında çevre analizi için çeşitli tanımlar ortaya çıkmıştır (Porter & Miller, 1985, s. 149). Ackoff ve Emery (1972) çevreyi sistemin bir parçası halinde görmemişlerdir ancak sistemin değiştiği veya bir takım eklemeler yapıldığında meydana gelen özelliklerin içinde kabul etmişlerdir. Duncan (1972)'a göre ise çevre, örgüt dışında bulunan ve karar verme mekanizmasına etkisi olan fiziksel ve sosyal kriterler bütünü olarak algılanmıştır (Eğilmez, 2011, s. 2).

1960'lı yıllarda koşul bağımlılık sistemine getirilen eleştiriler sonucunda örgüt kuramlarının çalışma alanlarında çeşitlenmeler meydana gelmiştir. Koşul bağımlılık yaklaşımı ile beraber kaynak bağımlılığı yaklaşımında da çeşitlenmeler oluşmuştur ve örgütsel yapı tasarımı hakkında yetersiz bilgi ve çevre ile ilişkisinin uyumlu olmasının başarıyı getireceği varsayımı belirtilmiştir (Eğilmez, 2011, s. 1-2).

2.2. Kaynak Bağımlılığı Teorisinin Temelleri

Açık sistem yaklaşımının temelinde bulunan koşul bağımlılık kuramı, örgütlerin çevreleriyle olan ilişkilerinin üzerinde durmuş ve buldukları çevrenin bir alt sistemi olarak dışardan etkilendiklerine vurgu yapmıştır (Eğilmez, 2011, s. 3).

Kaynak bağımlılığı teorisine göre çevre belirsizdir ve çevrenin önemi kıt kaynakların örgüt için değerli olmasıdır (Özder, 2011, s. 17). Gerekli olan kaynakların örgütün kendi kendine temin edememesinden dolayı gereksinim duydukları kaynağı çevrelerinden temin edecekleri için çevresel unsurları da kabullenmeleri gerekmektedir (Pfeffer & Salancik, 1978, s. 2-4). Kabul edilecek unsurlar örgüt için belirsizlik oluşturur (Eğilmez, 2011, s. 4-5).

Örgütlerin baş sorunlarından biri; çevreden sağlanan kaynakların kıt olması ve başka örgütlerin kaynağına ihtiyaç duymasıdır. Örgütlerin bu kaynak alış-verişini sağlamasında Levine ve White (1961)'a göre sosyal bir mübadele (değiş tokuş) olarak görmüşlerdir. İki tarafında amaçlarına ulaşma doğrultusunda bir eğilimde bulunurken, taraflardan birinin kendi içinde barındırdığı örgütsel sorunların kaynak bağımlılığı açısından önemi büyüktür (Pfeffer & Salancik, 1978, s. 44-45). Kaynak bağımlılığına göre; örgütün kendi içinde bulundurduğu ve diğer örgütlerle arasındaki güç farklılığı yaratan nedenlerin ve bu koşulların örgütlere doğuracağı sonuçların analizinin iyi bir şekilde yapılması gerekmektedir (Eğilmez, 2011, s. 4).

2.2.1. Belirsizlik Kavramı

Belirsizlik kavramının literatürde sayısız tanımı bulundurmaktadır (Milliken, 1987, s. 133-134). Genel anlamda belirsizlik kavramı literatürde iki şekilde tanımlanmaktadır; ilki bilgi belirsizliği, ikincisi ise kaynak bağımlılığı kuramı (çevresel belirsizlik) (Eğilmez, 2011, s. 5). Çevre hakkında yetersiz bilgiye sahip

olmanın verdiği belirsizlikte bilgi belirsizliği kategorisine girmektedir (Kreiser & Marino, 2002, s. 895).

Genel anlamda çevresel belirsizlik tanımlaması; bireylerin örgüt içinde karar almalarına etki eden fiziksel ve sosyal unsurların bütünüdür (Duncan, 1972, s. 315). İlerleyen süreçlerde hükümet uygulamaları, müşteriler, rakipler gibi unsurlar kavramsallaşmıştır ve çevre belirsizliğine neden olan unsular arasında yer almıştır (Kreiser & Marino, 2002, s. 895).

Bernard'ın "The Function of The Executive" (1938) eserinde, örgüt stratejisinde çevresel belirsizliğin önemi üzerinde durmuştur, çevrenin fiziksel durağanlıkta olmamasından kaynaklanan değişiklikler doğrultusunda stratejik karar almada belirsizliklerin olacağını belirtmiştir (Bernard, 1938, s. 9). Oluşan bu belirsizliğin nedenini olarak; yönetim mekanizmasına gerekli olan bilgilerin buldukları çevre koşulları neticesinde anında elde edememelerinden kaynaklanan kopukluklar olarak ileri sürmüştür. Kaynak bağımlılığı teorisi kapsamında ki çevresel belirsizlik ise, sadece bilgi eksikliği olarak değil örgütlerin ihtiyaç duyduğu kıt kaynakların bütünü barındırmaktadır (Üsdiken, 2007, s. 85-86).

Araştırmacılar literatürde; örgütlerin çevredeki tehditleri ve fırsatları kendilerine göre algıladıklarını öne sürmüşlerdir (Sawyer, 1993, s. 287). Buna istinaden, kaynak bağımlılığı teorisi kapsamında çevrenin bileşenleri kıt kaynaklara ulaşmak ve örgütün yaşamının devam edebilmesi için bu kaynakları kullanabilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Faaliyet alanları içerisinde, ulaşılmış kıt kaynakların kontrolünün kaybedilmesi ise bir diğer belirsizliğe neden olmaktadır. Örgütler sahip oldukları kaynakları koruma mekanizmasını oluşturmalı ve geliştirmelidir (Pfeffer & Leong, 1997, s.775).

Geniş kaynak imkanları barındıran çevrelerde, kaynak kıtlığı bulanan ve örgütsel rekabetin yüksek olduğu ortamlara göre örgütlerin istikrarlı ilerleyişine negatif olarak algılanmamıştır. Kaynak bağımlılığı teorisine göre ise; çevresel belirsizliğin azaltılması örgütlerin dış çevre ile oluşan ilişkilerinin ilerlemesine ve sürdürülebilir bir ilişki kurmalarına yardımcı olacağıın üzerinde durmuştur (Eğilmez, 2011, s. 6).

2.2.1.1. Çevresel Belirsizliğin Ölçümü

Örgüt-Çevre arasında ki ilişki araştırmalar neticesinde bir kaç boyuta indirgenmiştir; bu boyutların en önemlisi “belirsizlik” olarak açıklanmıştır (Eğilmez, 2011, s. 7).

Duncan (1972)’a göre çevrenin ölçümlenmesi iki ana hattan meydana gelmektedir. Bunlardan ilki “basit/karmaşık”, diğeri ise “statik/dinamik” ’tir. Basit/karmaşık boyutun içeriğinde çevrenin barındırdığı faktör sayısı ve bulunan faktörlerin belirleyici olmasıdır. Statik/dinamik boyutta ise statik çevre değişmeyen veya çok az oranda değişen çevreyi, dinamik boyut ise sürekli olarak değişimi ifade eder (Eğilmez, 2011, s. 7-8).

Genel anlamda çevresel belirsizlik tanımlamalarının kavramında örgüt içinde karar mekanizmasını etkileyen fiziksel ve sosyal unsurların tümü olarak kabul edilmiştir. Ekonomide yaşanan değişimler ile beraber bunlar yerini müşterilere, yasal zorunluluklara ve rakiplere bırakmıştır yerini (Duncan, 1972, s. 314-315).

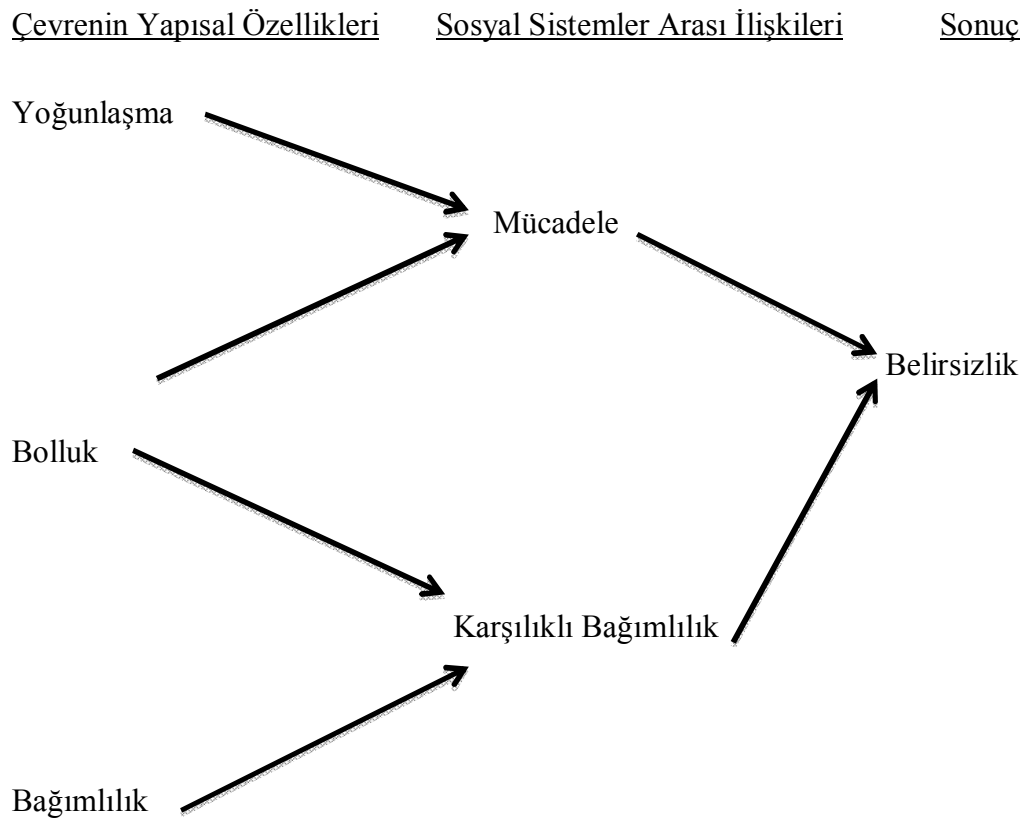
Belirsizliğin çıkış noktası olarak çevre faktörünün durağan olarak tanımlanmaması ve değişim hızının yüksek olmasından kaynaklanan stratejik karar verme belirsizliğinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Yönetim mekanizmasının gerekli bilgiye sahip olmaması ve ihtiyaç duyulan bilgilere gerektiğinde ulaşamaması da çevrenin belirsizliğine dahil edilmektedir. Bilgi eksikliği, algılanmakta olan belirsizliğin temeli olarak kabul edilmektedir (Üsdiken, 2007, s. 85).

Kaynak bağımlılığında “çevresel belirsizlik” olarak; bilgi eksikliğinden kaynaklanan karar alma güçlüğü ve dış çevrenin kıt kaynaklarından faydalanma ihtimalinin zor olması olarak açıklanmaktadır. Burada dış çevre kaynaklarının kıtlığına rekabet unsuru da dahil olmaktadır (Eğilmez, 2011, s. 6).

Literatürde bilgi belirsizliğinin merkezinde, örgütlerin dış çevre fırsatlarının yeterince anlayamamaları ve var olan tehdit ve fırsatları algılamalarında farklılıkların oluşarak dış çevreye olan bakış açılarının hem yönetim hem de faaliyetlerini etkileyeceği savunulmuştur (Sawyer, 1993, s. 240). Ancak kaynak bağımlılığı kuramının merkezinde algılanan belirsizliğin haricinde daha nesnel bir belirsizlik

ölçümü kullanılmıştır. Çevre; kıt kaynaklardan oluşan, örgütlerin yaşam dengelerine devam edebilmelerini sağlayan sınırlı kaynaklara bağımlı olduğunun üzerinde durmaktadır. İçinde buldukları çevrede ihtiyaç duyulan kaynaklara olan kontrolün kaybedilmesi ve aynı kıt kaynağa ihtiyaç duyan diğer örgütlerinde kontrol etme çabasında olmaları belirsizliği doğuran bir diğer tutumdur (Pfeffer & Salancik, 1978, s. 69).

Literatürde ki tanımlamalar neticesinde çevrenin boyutları ve oluşacak etkileşimlerden dolayı birbirlerinden tamamen bağımsız oldukları tanısına varılamaz. Çevreyi açıklayan temel kriterler olan a) yoğunlaşma (concentration), b) bolluk (munificence), c) birbirine bağımlılığın (interconnectedness) kaynak bağımlılığı kapsamında önemli olduğu vurgulanmıştır. Üzerinde durulan bu üç yapısal bileşen, çevrenin sosyal sistem içindeki ilişkisinin karşılıklı bağımlılığa dayanmasının ve devam eden bu mücadelenin derecesini belirler. Şekil 1’de çevrenin boyutlar arası ilişkisi gösterilmektedir (Pfeffer & Salancik, 1978, s. 68).



Şekil 1. Çevrenin Boyutları ile Arasındaki İlişki

Kaynak: (Pfeffer & Salancik, 1978, s. 68)

Örgüt kuramlarında belirsizlik dış çevrenin merkezindedir (Duncan, 1972, s. 313). Kaynak bağımlılığı teorisinde ise temel değişken çevresel belirsizlik olarak incelenmiş ve bu değişkenin tanımlanması üzerinde durmuştur (Eğilmez, 2011, s. 9).

Literatürde “çevresel belirsizlik” tanımları şu şekilde açıklanmaktadır: 1- Gelecekte gerçekleşme olasılığı olan olayların tahmininin yapılamaması (Pennings, 1981, s. 433-454); 2- Verilecek kararların doğruluk derecesinin bilinmemesi (Downey & Slocum, 1975, s. 562-577); 3- Sebep-sonuç ilişkisi içinde oluşan bilgi yetersizliği (Duncan, 1972, s. 313-320).

2.2.1.2. Örgütler Arası İlişkiler

Örgütlerin kendilerine yetemedikleri noktada, dışarıdan kaynağa ihtiyaç duymaları ve bu ihtiyacı sağlayabilmeleri için çevre ile ilişki kurmaları kaynak bağımlılığında örgütler arası ilişkiler olarak nitelendirilmektedir (Eğilmez, 2011, s. 10).

Literatür içinde örgütler arası ilişkiler, yasal, ekonomik, sosyo-psikolojik açılardan ele alınmaktadır ve Whetten (1981)’a göre bu ilişkiler ikili (dyadic), örgüt öbekleri ve eylem kümeleri olarak sınıflandırmıştır (Eğilmez, 2011, s. 10-11). Goes ve Park (1997)’ göre örgütler arası ilişkiler bir kaç başlık altında toplanmıştır. Bunlar; idari, kurumsal, yapısal ve kaynak temelli ilişkiler olarak belirtilmiştir (Goes & Park, 1997, s. 673-696).

Örgütler arası ilişkilerin etkenlerinden biriside “risk paylaşımı” olarak görülmektedir. Belirtilen risklerin kaynak ile direktten bağlantılı olması ve kaynak bağımlılığı teorisince örgüte gerekli olan sınırlı/sürekli/kıt kaynaklara ulaşma seçeneklerinin sınırlı olması nedeniyle ikili ilişkiler örgütler için oldukça önemlidir (Ulrich & Barney, 1984, s. 471-480).

2.2.2. Bağımlılık ve Güç Unsurları

Kaynak bağımlılığı teorisine göre, temel olarak çevrenin baskılara ve taleplere dayalı ilişkilerinin doğması sonucunda tek taraflı veya karşılıklı oluşan güç ve karşılıklı bağımlılık faktörleri meydana gelmektedir (Üsdiken, 2007, s. 52-53).

Literatürde “bağımlılık” kavramına ilişkin uluslararası ve uluslararası bir çok terim kullanılmıştır. Terimin farklı dillerde kullanılıp farklılaşma yaşamamasından kaynaklanan birden fazla anlam yüklemesi yapılmıştır. Bağımlılık teriminde yüklenen özelliklerden dolayı genel bir fikir veya gelecek üzerinde bir senaryo olarak belirtilmiştir (Duvall, 1978, s. 51).

Kaynak bağımlılığı teorisine göre taraflar arasındaki karşılıklı bağımlılık durumunda güç meydana gelmektedir. Her iki tarafında elinde bulundurduğu kıt kaynakların hangisinin daha değerli olduğu ve daha kritik bir önem taşıdığı önem arz etmektedir. Kısacası taraflardan birinin kaynağının diğerinden daha değerli olması ortadaki ilişkinin asimetrik olduğunun belirtisidir ve bu durumda güç büyük önem teşkil eder çünkü bağımlılığı elinde tutan konumunda olur (Pfeffer & Salancik, 1978, s. 53-54).

Kaynak değişimi sonucunda oluşan karşılıklı bağımlılık ve güç faktörleri (güç=başkalarını etkileme gücü), ayrıca değerli kaynakları elde tutma ve kontrol mekanizmasına sahip olmayı ifade eder (Emerson, 1962, s. 32-33).

Emerson bağımlılık ve güç ilişkisini şu şekilde denklem haline getirmiştir:

$P = \text{Power (güç)}, D = \text{Dependence (bağımlılık)}$

$P_{ab} = D_{ba}$

$P_{ba} = D_{ab}$

Burada vurgulanmak istenen konu a'nın b'ye olan gücü ve b'nin a'ya olan bağımlılığına bağlı olmasıdır. Aynı şekilde b'nin a'ya olan gücü ve a'nın b'ye olan bağımlılığıdır. Her ne kadar literatürde, güç ilişkisinin doğasında olmasına rağmen gücün işlemsel olabilmesi için değişim ilkesinin de asimetrik olması gerekmektedir (Pfeffer & Salancik, 1978, s. 53-54).

2.2.3. Kaynak Bağımlılığı Teorisinde Dış Kaynakların Etkisi ve Yönetilmesi

Pfeffer ve Salancik, örgütlerin kendilerine yetemeyeceği ve bu nedenle de gerek duydukları ihtiyaçları karşılayabilmeleri için çevreye güven duymak zorunda

olduklarını belirtmişlerdir. Dış çevreden karşılayacakları ihtiyaçları çevre kapsamındaki diğer gurup ve örgütlerin bir takım faaliyetleri neticesinde ihtiyaçlarını karşılayacaklarını ve bu tüm bu etkileşimin bağımlı olma durumunu meydana getireceği açıklanmıştır (Pfeffer & Salancik, 1978, s. 43).

2.2.4. Dış Kaynakların Yönetilmesi

Emerson (1962)'un güç ve bağımlılığın yakın ilişkisinin olduğunu ile sürmüştür (Emerson, 1962, s. 33). Üzerine kaynak bağımlılığı teorisinin dış çevreyi yönetmek üzere oluşturduğu stratejik gruplandırmalar Pfeffer ve Salancik'in fikirleri ile bir araya getirilmiş ve tartışılmıştır. Pfeffer ve Salancik (1978); örgütlerin çevresel kaynaklara bağımlı olduklarından dolayı varlıklarını sürdürebilmeleri için dış kaynaklara olan ihtiyaçlarını minimize etmeleri gerektiği görüşünü ileri sürmüşlerdir. Aynı zamanda bir örgütün yaşam sürecini devam ettirebilmesi için çevresel bağımlılıklarını yönetebilmesi üzerinde de durulmuştur ancak önemli olan temin edilen kaynakların sürekliliğini sağlamak ve örgütün faaliyetinde kullanılmaktadır (Pfeffer & Salancik, 1978, s. 258).

Örgütlerin faaliyet ve davranışlarının organizasyon ile bütünlüğü büyük önem taşımaktadır. Birbirlerine olan bağımlı davranış yapılarının meydana gelmesi örgütün kendi içinde kontrol mekanizması oluşturmasına ve dolayısı ile kendini kontrol etme yetisi kazanması (ayrıca kendi kendine karar alması) çevre üzerine yaratacağı güç için önemli bir faktördür (Casciaro & Piskorski, 2005, s. 167).

Örgüt için dış kaynağın analizini yapmak oldukça önemli ve stratejik mantık ile incelenmesi gereken bir konudur. Kaynakların hangilerinin kritik olduğu, hangi kaynağın daha kıt olduğunu kestirebilmek oldukça güçtür. Bu nedenle meydana gelebilecek güç faktörü de kaynakları elinde tutan örgütte olacağından dolayı örgütün o kaynağa yaklaşımı ve tanımlaması önem kazanacaktır (Eğilmez, 2011, s. 16-17).

Her ne kadar dış kaynağın içindeki üyeler örgüte bağlı gibi görünseler de aslında tam olarak bağlı değildirler (Boyd, 1990, s. 419). Bu üyeler yani diğer örgütler, gurup olarak veya bireysel sosyal çevreleri ile örgütün çevresel şartlarını nitelendirir. Bu anlamda üzerinde durulan üyeler kritik kaynakların ve oluşabilecek kaynakların kontrolünü sağladıkları için örgütlerin faaliyetlerini de etkileyeceklerdir (Eğilmez, 2011, s. 17).

Kaynak bağımlılığı bir örgüt teorisi olmasına rağmen örgütsel dizayn anlamında bir kapsamı bulunmamaktadır (Nienhüser, 2008, s. 17). Pfeffer ve Salancik'e göre kaynak bağımlılığı çerçevesinde yeterli ve gerekli görülen uygulamalar örgüt dizaynı kapsamında incelenebilir. Bu uygulamalar (Pfeffer & Salancik, 1978, s. 277) ;

- Çevre analizi (çevre hakkında bilgi toplama, çevrenin algılanması, planlama, iletişim, örgüt için gerekli olan kaynağın çevrenin ne oranda karşılayacağını belirlenmesi).
- Bağımlılık derecesinin azaltılması (farklı kaynak aramak, gerekli görülen kaynağa olan ihtiyacın önemini azaltmaya çalışmak)
- Yönetim yapısı (yönetim içinde hiyerarşi oluşturmak, kurumsallaşma sonucunda güven kazanmak ve oluşabilecek değişimlere hızlı cevap vermek, farklı çevresel algıların hızlı anlaşılması ve var olan yeteneklerin bu doğrultuda geliştirilmesi)
- Çatışmalara ve baskılara direnmek (çeşitlendirme yapılarak farklılaşma sağlanması, durgun (slack) kaynaklardan daha fazla faydalanmak).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TEKİRDAĞ BÖLGESİNDE PERAKENDE SEKTÖRÜNDE KÜÇÜK ÖLÇEKLİ KOBİ'LER ÜZERİNE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA

Araştırmanın birinci bölümünde, KOBİ'nin tanımları ve dünya ekonomisinde ki tanımları kısaca açıklanmıştır. Ülkelerin KOBİ'leri sınıflandırmada kullandıkları kriterlere göre tablo halinde izah edilmiştir. KOBİ tanımlaması için kullanılan nitel ve nicel kriterler açıklanmış ve KOBİ'lerin sınıflandırması işleyiş ve çalışan sayısı açısından iki başlık halinde incelenmiştir. Avantajlar ve dezavantajlar olarak KOBİ'lerin özellikleri belirtilmiştir. İşletmeler açısından rekabet gücü, rekabet üstünlüğünün tanımı, temel bileşenleri ve dış kaynak unsuru anlatılmıştır.

Araştırmanın ikinci kısmında ise; kaynak bağımlılığı teorisinin çıkışı özetlenmiş olup. Açık sistem yaklaşımı ile beraber doğan örgüt ve çevre ilişkisi anlatılmıştır. Kaynak bağımlılığı teorisine göre çevre belirsiz ve kıt kaynaktır. Bu nedenle ihtiyaç duyulan kaynakların temin edilebilmesi ve uygun oranda fayda sağlanabilmesi oldukça yüksek önem taşımaktadır. Teorinin temellerinden belirsizlik kavramı ile bağımlılık ve güç unsurları incelenmiştir. Belirsizliğin ortadan kalktığı noktada örgüt için faydanın artacağı ve örgütün çevreye değil çevrenin örgüte ayak uydurmaya başlayacağı teori kapsamında inceleme altına alınmıştır. Kaynak bağımlılığı teorisi kapsamında dış kaynakların etkisi ve yönetilmesi üzerinde durulmuştur. Bağımlılıkların azaltılabilmesinde çevrenin iyi tanınmasının gerektiği, yönetim hiyerarşisinin hızlı cevap vermeye odaklı olmasının ve yeni yeteneklerini geliştirmesi gerektiği üzerinde vurgular yapılmıştır.

Araştırmanın bu bölümünde ise; araştırmanın amacı, kapsamı ve sınırları belirtildikten sonra istatistiksel yöntemlerle elde edilen sonuçlar değerlendirilecektir.

3.1. Araştırmanın Konusu

Araştırmanın konusu, kaynak bağımlılığı teorisi bakış açısından küçük ölçekli işletme sahibi veya yöneticilerinin dış kaynak bağımlılıklarını nasıl yönettikleri ve iç ve dış kaynaklara rekabet avantajı açısından nasıl bir yaklaşım içinde oldukları araştırmamızın konusunu oluşturmaktadır.

Örgütlerin dış kaynak kullanımını uygulamalarına yaklaşımları ve var olan bir takım bağımlılıklarını yönetebilmeleri, dış çevreye karşı olan tutumları, finansal dış kaynak bağımlılıklarını ne yönde yönetebildikleri araştırmamızın ana hatlarını oluşturmaktadır.

3.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; küçük ölçekli işletmelerin finansal dış kaynak ihtiyaçlarını nasıl karşıladıkları ve sağlanan kaynakları hangi amaç/amaçlar doğrultusunda kullanacaklarıdır. Araştırmamızın konusu olan dış kaynak bağımlılığına hangi anlamda ihtiyaç duyulduğu ve meydana gelen ihtiyacın nasıl karşılanacağıdır. Araştırmanın amacı bu doğrultuda gereksinim duyulan dış kaynağın temin edilmesinde işletmelerin kaynak bağımlılığına olan bakış açısı analizinin yapılması ve kullanılan dış kaynağın araştırma niteliğinde yatırım ya da borç ödemeye yönelik olup olmadığının sorgulanması araştırmanın amacı niteliğindedir. Dış kaynağa ihtiyaç duyan KOBİ'lerin finansal kaynak yönetimindeki tutumları ve alınan kararların yatırım veya geriye dönük borç ödemesi olup olmadığı analiz edilmiştir. Dış kaynak kararı almanın stratejik olmasının yıl sonu bilanço hedeflerine bir etkisinin olup olmadığı araştırma konusu kapsamında incelenmektedir.

Araştırmamızın; ülkemizde giderek artan dış kaynak yönetiminin yaygınlaşması ile beraber bilinçli bir yaklaşım içinde bulunduğu ve stratejik açıdan kaynak bağımlılığı teorisi çerçevesinde destekleyici bir çalışma olması hedeflenmiştir.

3.2.1. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacı doğrultusunda belirlenen temel hipotezler şu şekildedir:

H1: Banka kredisi kullanımının yatırım kararı üzerinde etkisi vardır.

H2: Dış kaynak kullanımı kararının stratejik olmasının yılsonu bilanço hedeflerine ulaşmasında etkisi vardır.

H3: Kullanılan kredilerin geriye dönük borç ödemesi üzerinde etkisi vardır.

3.3. Araştırmanın Sınırları

Çalışmada hedef kitle olarak, Tekirdağ merkezinde bulunan perakende sektöründe hizmet sunan iş yerlerinde, dış kaynak ihtiyaçlarının ne doğrultuda değerlendirildiği ve finansal dış kaynaklardan banka kredilerine olan yaklaşımları incelenmiştir. Uygulamanın ana kitlesi olarak küçük ölçekli işletme sahipleri belirlenmiştir. 127 kişi üzerinde yüz yüze görüşülmüş olup, 127 form değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

3.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın hipotezleri doğrultusunda farklı kaynaklardan faydalanılarak oluşturulan 25 soruluk bir anket oluşturulmuştur. Anketin ana fikrinde araştırma hipotezlerinin açık ve net bir şekilde doğrudan cevabının alınabilmesi için açık soru tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın anakütlesini Tekirdağ bölgesinde perakende sektöründe bulunan 127 adet küçük ölçekli işletmeler olarak belirlenmiştir. Oluşturulan bu anket işletmeler üzerinde yüz yüze anket uygulaması yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmamızda ki olgu, örgütlerin finansal dış kaynak kullanımını incelemek ve dış kaynaklardan hangi anlamda faydalandıklarını kaynak bağımlılığı teorisi kapsamında açıklanmasıdır.

3.4.1. Verilerin Toplanması

Araştırmada, veri toplama tekniği olarak hipotezlere uygun bir anket uygulaması benimsenmiştir. Katılımcıların demografik yapılarının tespiti, dış kaynak kullanımı karar alma süreci, stratejik açıdan dış kaynak kullanımı soruları ve kaynak bağımlılığı teorisi kapsamında dış kaynak analizi sorularından oluşan 25 soruluk üçlü Likert bir anket hazırlanmıştır. Anket uygulaması 20 Temmuz 2015'te başlamış olup 16 Ağustos 2015 tarihinde son bulmuştur.

Anket sonuçları bilgisayar ortamında SPSS istatistik 22 (Statistical For Social Sciences) programı ile değerlendirilmiştir. Araştırmanın analizinde frekans analizi ve bar grafikleri ile görselleştirilerek açıklanmıştır.

Anketin uygulandığı alan olarak Tekirdağ bölgesi perakende sektöründe faaliyet gösteren küçük ölçekli işletmeler olarak belirlenmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Tezin araştırma konularından ilki kredi kullanan KOBİ'lerden yatırım amaçlı kullananların oranı analiz edilmiştir. Ankete kredi kullanmaya "Evet" diyenler ile "Kullanılan kredi/kredilerin yatırım amaçlı mıdır?" sorusuna evet cevabı verenlerin frekans analizi yapılmıştır.

İkinci olarak dış kaynak kullanımını stratejik bulanların yıl sonu bilanço hedeflerine ulaşip ulaşmadığı incelenmiştir. %72.8'lik bir oranda orta, %22.3'lük bir oranda bilanço hedeflerini tutturmaktadır.

Son olarak bankaların sunmuş oldukları uzun vadeli ve ödeme kolaylığı yüksek olan KOBİ kredisi kullanan işletme sahiplerinin geriye dönük borç ödemeleri yapıp yapmayacakları sorgulanmıştır.

3.5.1. Hipotez 1

H0: Banka kredisi kullanımının yatırım kararı üzerinde etkisi vardır.

H1: Banka kredisi kullanımının yatırım kararı üzerinde etkisi yoktur.

Tablo 5. Kullanılan Kredi/Kredilerin Yatırım Amaçlı Kullanıcıların Oranı

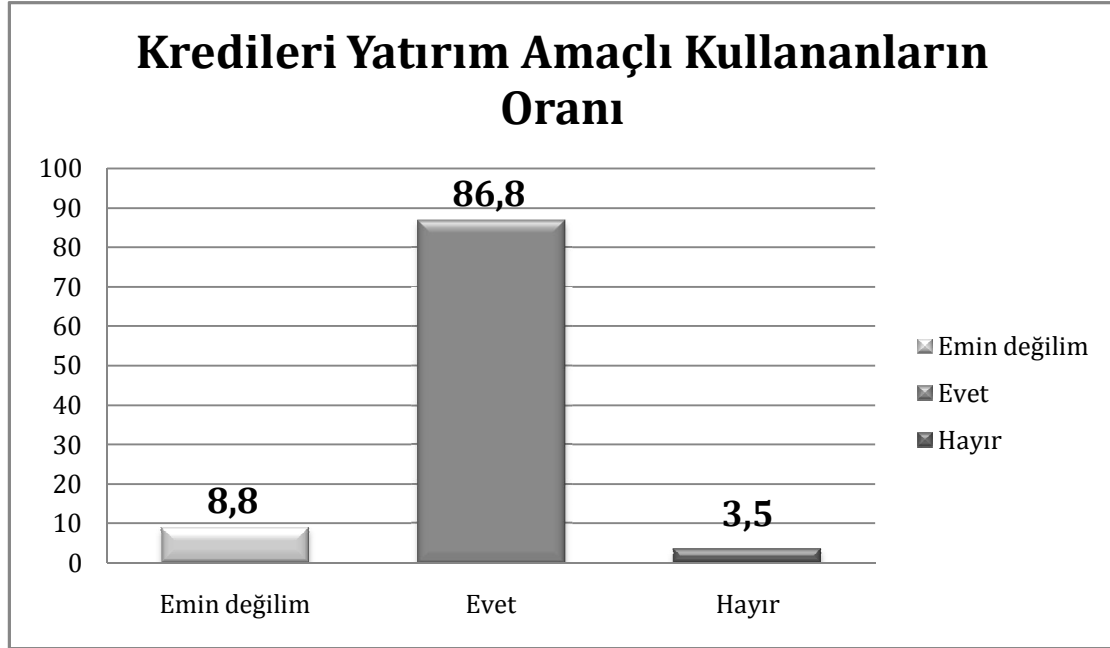
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	1	,9	,9	,9
Emin Değilim	10	8,8	8,8	9,6
Valid Evet	99	86,8	86,8	96,5
Hayır	4	3,5	3,5	100,0
Total	114	100,0	100,0	

Küçük ölçekli işletmelerin banka kredisi kullananların %86.8'lik kısmı yatırım amaçlı olduğu tablo 5'te görülmüştür.

Analizin devamında %8.8'lik bir oran ile yatırım amaçlı olup olmadığından emin olmayanlar (emin değilim) olmuştur. %3.5'lik bir oran ise kullanılan kredilerin yatırım amaçlı olmadığı görülmüştür. Elde edilen %86.8'lik oran olduğundan H0

hipotezi kabul edilir. Yani, küçük ölçekli işletmelerin dış kaynaklardan banka kredisi kullanımını yatırım kararı üzerinde etkisi vardır.

Aşağıdaki Şekil 2’de de SPSS analizinin sonucu bar grafiği yardımı ile görselleştirilmiştir.



Şekil 2. Kredileri Yatırım Amaçlı Kullananların Oranı

3.5.2. Hipotez 2

H0: Dış kaynak kullanımı kararının stratejik olmasının yılsonu bilanço hedeflerine ulaşmasına etkisi vardır.

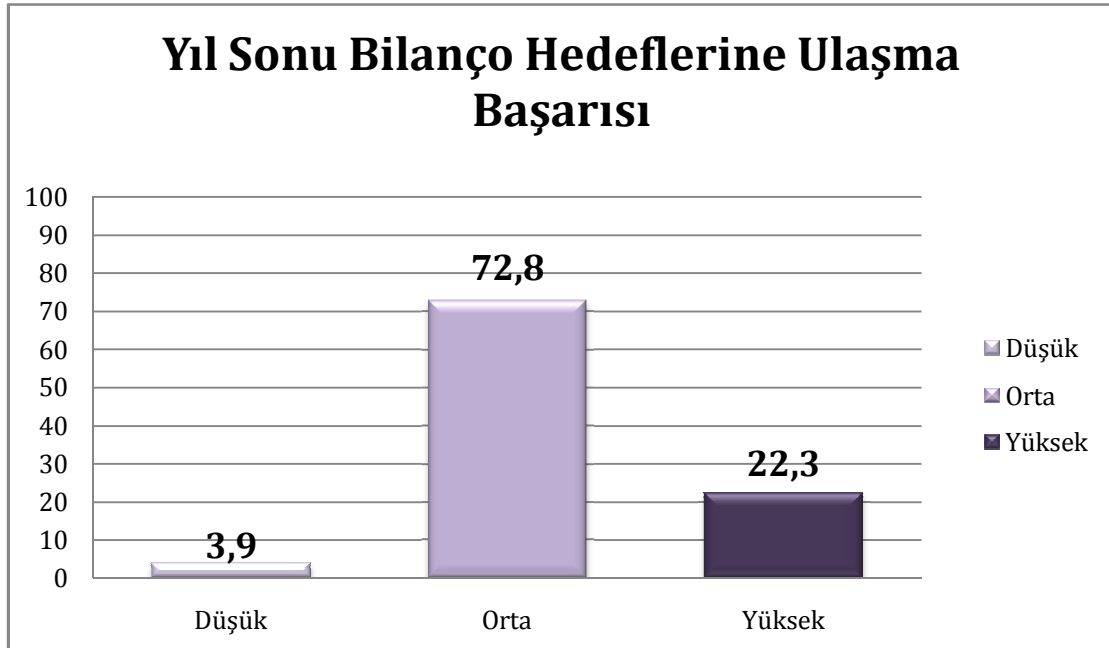
H1: dış kaynak kullanımı kararının stratejik olmasının yılsonu bilanço hedeflerine ulaşmasına etkisi yoktur.

Tablo 6. Yıl Sonu Bilanço Hedeflerine Ulaşmada Başarı Grafiği

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	1	1,0	1,0	1,0
Düşük	4	3,9	3,9	4,9
Valid Orta	75	72,8	72,8	77,7
Yüksek	23	22,3	22,3	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Kredi kullanmayı (dış kaynak Kullanımı) uygulama olarak mı, yoksa stratejik bir karar olarak mı görüyorsunuz sorusuna “stratejik” cevabı verenlerden yıl sonu bilanço hedeflerine ulaşanların oranı %22.3 olarak tespit edilmiştir. Bilanço hedeflerine ulaşma konusunda “orta” cevap verenler ise %72.8’dir. %3.9’luk kesim ise kredi kullanmayı stratejik olarak görüp bilanço hedefini tutturamayanlar olarak tespit edilmiştir. Bu durumda H0 hipotezi kabul edilir. Yani dış kaynak kullanımı kararının stratejik olmasının yılsonu bilanço hedeflerine ulaşmasına etkisi vardır.

Şekil 3’te de bilanço hedeflerine ulaşma başarısının grafiği verilmiştir.



Şekil 3. Yıl Sonu Bilanço Hedeflerine Ulaşma Başarısı

3.5.3. Hipotez 3

H0: Kredi kullanmanın geriye dönük borç ödemesi üzerinde etkisi vardır

H1: Kredi kullanmanın geriye dönük borç ödemesi üzerinde etkisi yoktur.

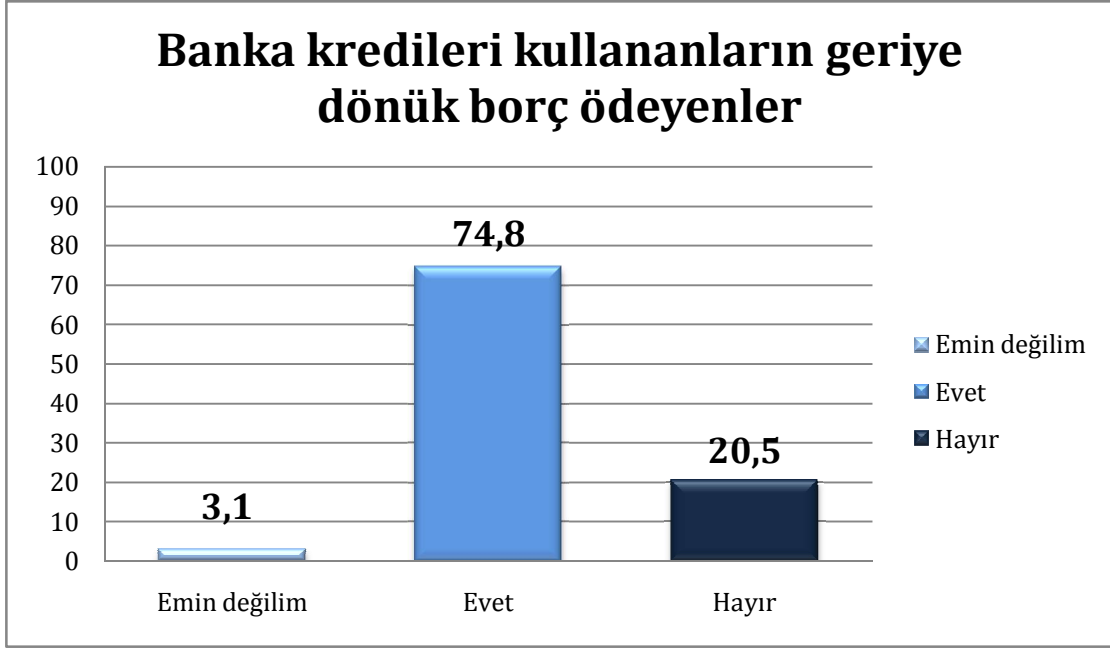
Araştırmanın bu kısmında ise bankaların sunmuş oldukları ticari kredilerden faydalanma durumu yüksek olanlar ile “Kullanılan kredi/kredilerden eski döneme ait borç ödemesi yapılacak mıdır?” sorusunun cevabı analiz edilmiştir. Hipotez 3’te bahsi geçen krediler kapsamında bankaların sunmuş oldukları KOBİ Kredileri bulunmaktadır. Uzun vadede ve sabit faiz oranları üzerinden faydalanılan ve işletmeler için ödeme zorlukları yüksek olmayan kredilerdir. Tablo 7’de hipotezin yüzde oranları gösterilmiştir.

Tablo 7. Banka Kredisi kullananların Eski Dönem Borç Ödeme Oranı

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	2	1,6	1,6	1,6
Emin Değilim	4	3,1	3,1	4,7
Valid Evet	95	74,8	74,8	79,5
Hayır	26	20,5	20,5	100,0
Total	127	100,0	100,0	

Banka kredisi olanlardan %74.8’lik bir oran eski döneme ait borç ödemesi yapmaktadır. Mevcut kredisi bulunan işletmelerden %20.5’lik oranın ise borcu bulunmamaktadır. Bu durumda H0 hipotezi kabul edilir, H1 hipotezi reddedilir.

Aşağıdaki Şekil 4’te de mevcut analiz sonucu grafik yardımı ile görselleştirilmiştir.



Şekil 4. Banka Kredisi Kullananlardan Geriye Dönük Borç Ödeyenlerin Oranı

Araştırmanın üç hipotezinin de sonucunu bir tablo aracılığı ile göstermek gerekirse;

Tablo 8. Hipotezlerin Sonucu Tablosu

H1	Banka kredisi kullanımının yatırım kararı üzerinde etkisi vardır	KABUL
H2	Dış kaynak kullanımı kararının stratejik olmasının yılsonu bilanço hedeflerine ulaşmasında etkisi vardır	KABUL
H3	Kullanılan kredilerin geriye dönük borç ödemesi üzerinde etkisi vardır	KABUL

Oluşturulan 3 hipotezinde kabul edildiği görülmektedir.

SONUÇ

Son yıllarda küçük ve orta ölçekli işletmelerin ekonomi içerisinde ki önemleri gittikçe artmaktadır. Yaşanan krizlere, ekonomik değişimlere en hızlı ayak uyduran ekonomik birim olarak KOBİ'ler hem literatürde dikkat çekmektedirler hem de ekonomide önemli bir yer tutmaktadırlar.

Değişen gün şartlarına ayak uydurabilmeleri için değişim hızlarının yüksek olması, kısa sürede yaşadıkları kısıtlardan çıkış yolu bulmaları KOBİ'lerin avantajlı oldukları noktalardandır. Günümüz şartlarına ayak uydurabilmeleri ve tutunabilmeleri için dış kaynaklara olan yaklaşımları aslında kısıtlı kalmaktadır. Büyük ölçekli işletmelere oranla finansal açıdan sınırları oldukça dardır. Değişim ve ilerleme politikalarını büyük şirketler gibi gerçekleştiremediklerinden dolayı dış kaynak kullanımları büyük önem arz etmektedir. Özellikle finansal açıdan dışa bağımlılık günümüz KOBİ'lerinin hepsinin yaşadığı sıkıntıların başında gelmektedir. Örgütlerin dış kaynak ihtiyaçlarını karşılamak için göstermiş oldukları tutumlar birbirlerinden farklıdır. Değişen ekonomi süreçlerinde özellikle küçük ölçekli işletmelerin piyasa direncine karşı tutunabilmeleri bir nevi iç ve dış kaynaklarını kendi kendilerine muhafaza etmeleri oldukça önemlidir.

1980'li yıllardan itibaren giderek ekonomi içerisinde ki popülariteleri artan küçük ve orta ölçekli işletmeler, yaşanan krizlere rağmen yönetim hiyerarşilerinde hızlı karar alma mekanizmalarına sahip olmaları, piyasa şartlarına uyum sağlayabilmeleri için dış kaynak kullanımı ihtiyaçlarına kısıtlama getirmeleri günümüze kadar KOBİ'lerin ekonomi içinde ki ilerleyişlerinin göstermektedir.

Ülkemizde KOBİ'lerin değeri maalesef oldukça geç fark edilmiştir. 1996 yılına kadar neredeyse KOBİ'lere devlet tarafından hiç destek verilmemiş ve gelişime açık politikalar oluşturulmamıştır. Yaşanan büyük krizler ve uygulanan yüksek enflasyon uzun yıllar boyunca küçük ve orta ölçekli işletmelerin istifa etmesine neden olmuştur. Bu süreçler içerisinde yeni açılan işletmelerin büyük çoğunluğunun kuruluşundan itibaren 6 ay içerisinde kapandıkları görülmüştür.

KOBİ'lerin ülkemizde dikkat çekmesinin ardından özellikle bankaların sundukları imkanlar dikkat çekmektedir. Daha önceleri KOBİ'lere hiç bir uygulaması

olmayan bankaların günümüzde en büyük gelir kaynağının KOBİ kredileri olması değişimin işletmecilerin avantajında olduğunun bir göstergesidir.

Açık sistem yaklaşımının ortaya çıkması ile beraber “çevre” değişkeninin örgüt yapısı ile ilişkisi, örgüt kuramları ile bütünleştiği koşul bağımlılık yaklaşımının temellerini oluşturmuştur. Örgütlerin kaynak ihtiyaçlarını giderebilmeleri için çevre ile iş birliği yapmaları gerektiği ve kaynakların kıt olmasından kaynaklanan engellerin başka örgütlerden temin etmeleridir.

Kaynak bağımlılığı teorisinin dış kaynak yönetimi hususunda örgütün yapısı ve karar mekanizması ön planda olmaktadır. Oluşan dış kaynak ihtiyacının belirlenmesi, giderilebilmesi için ne gibi stratejiler izlenmesi gerektiği büyük önem taşımaktadır.

Teori neticesinde örgütler dış çevreye bağımlıdırlar. Çevrenin bileşenleri belirsiz ve kıt olduğundan dolayı örgütün ihtiyaçlarını çok iyi belirlemesi ve bu neticede de dış kaynaklara yaklaşım metodunu oluşturması gerekmektedir.

Araştırmanın analizinde işletme sahiplerinin dış kaynak ihtiyaçlarını hangi yönde kullandıkları analiz edilmiştir. Hızlı değişen ekonomik düzen içerisinde bankaların da KOBİ'lere sunmuş oldukları finansal araçların ihtiyaçlara uygun olabilmesi gerekmektedir. Finansal eksikleri veya yatırım amacı ile kullanılan finansal dış kaynakların yönetilmesi, dış kaynağın bir anlamda iç kaynak haline dönüşüp örgüt için fayda sağlaması işletme içinde kendi döngüsüne yardımcı olmaktadır.

Bu yüksek lisans tezinde başta küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ) tanımları ve kapsamlarının üzerinde durulmuştur. Avantajları ve dezavantajlarının altı çizilmiş ve kendi içlerinde oluşan rekabet piyasaları hakkında kısaca bir literatür girişi yapılmıştır.

İkinci bölümünde ise kaynak bağımlılığı teorisi incelenmiştir. Teorinin çıkışı ve içeriği anlatılmış, belirsizlik ve dış kaynak yönetimi başlıkları altında kaynak bağımlılığı teorisinin temellerine değinilmiştir.

Araştırmanın üçüncü kısmında ise bölgesel ve küçük ölçekli işletmeler üzerinde uygulanan araştırmada, işletmelerin kredi kullanma durumlarının bir anlamda nedenini kaynak bağımlılığı teorisinin dış kaynağa olan yaklaşımı açısından incelenmiştir. Tekirdağ bölgesinde bulunan 127 adet küçük ölçekli işletme üzerine yüz yüze görüşme metodu ile bir anket uygulanmıştır.

Anketin amacı işletmelerin finansal dış kaynaklardan banka kredilerine olan ihtiyaçlarını hangi yönde değerlendirecekleri olmuştur. Araştırmanın ilk hipotezi olan “**H1: Banka Kredi Kullanımının Yatırım Üzerinde Etkisi Vardır**” hipotezi doğrulanmıştır. Ankette kredi kullanımına olumlu cevap verenler ile kullanılan kredilerin yatırım için mi yapıldığı sorusunun analizi yapılmıştır ve %86.8’lik bir oranda yatırım yapıldığı kanısına varılmıştır. Bu yatırım amacının içerisinde, işletmeyi büyütmek, ürün gamını genişletme veya şube açmak olarak açıklanabilir.

İşletmeler için en önemli olan unsurların başında karı maksimum yapmak gelmektedir. İşletmelerin ana hedefi olan “karlılık” ilkesine dayanarak yıl sonu bilanço hedeflerini tutturmaları gerekmektedir. Bu anlamda örgütler kendi içlerinde alacakları stratejik kararları, karlılıklarını maksimum halde tutabilmelerine destek olmalıdır.

Araştırmanın ikinci hipotezi olan “**H2: Dış Kaynak Kullanımı Kararının Stratejik Olmasının Yıl Sonu Bilanço Hedeflerine Ulaşmasında Etkisi Vardır**” hipotezi doğrulanmıştır. Kredi kullanımına “stratejik” diyenler ile yıl sonu bilanço hedeflerine ulaşma durumlarının analizi sonucunda %22.3’lük bir oran hedeflerini tutturmaktadır. %72.8’lik bir kesim ise orta düzeyde kalmaktadır. Analizin içinde %3.9’luk bilanço hedefini tutturamayan işletmeleri temsil etmektedir. Geneline bakıldığı zaman işletmelerin zarar oranlarının yüksek olmadığı görülmektedir.

Analizin son hipotezi “**H3: Kullanılan Kredilerin Geriye Dönük Borç Ödemesi Üzerinde Etkisi Vardır**” hipotezi kabul edilmiştir. İşletmelerin kullandıkları kredi/kredilerden eski döneme ait borçlarını ödeme durumları incelendiğinde %20.5’lik kesimin geriye dönük borcunun olmadığı görülmüştür. %3.1’lik kesimin ise borcunun olup olmadığı net değildir, %74.8’lik bölümün ise ihtiyaç duyulan dış kaynaktan faydalanarak borç ödemesi yapacağı anlaşılmıştır.

Araştırmanın dikkat çeken bir diğer tarafı ise kullanılan dış kaynağın yatırım amaçlı olma oranının yüksek olmasına rağmen geriye dönük borç ödemesi yapacak olanlarında yüksek olmasıdır. Buradan şu kaniya varabilir; küçük işletmeler dışa bağımlılıklarını kendi kendilerine azaltabilmek adına finansal kaynaklardan kredileri tercih etmektedirler. Bir yandan karlılık arttırmak için plan yaparlarken bir diğer taraftan borç ödemelerini tamamlama gayretinde bulunmaktadırlar.

KOBİ'ler için finansal dış kaynak bağımlılığı büyük önem arz etmektedir. Duyulan bu ihtiyacın günümüz şartlarında giderilmesinin zor olmadığı anlaşılmıştır. İşletme sahiplerinin yatırım kararlarında stratejik yaklaşım sergilemeleri ve ihtiyaç duydukları dış kaynağı kendi iç kaynaklarına kanalize edebilmeleri oldukça önemlidir. Analizin kapsamında yatırım amacı bulunan işletme oranının yüksek olması ile finansal dış kaynak belirsizliğinin küçük ölçekli işletmeler açısından çok yüksek olmadığı görülmektedir. Yatırım kararlarına stratejik açıdan yaklaşımları ile beraber KOBİ'lerin güncel ekonomi içerisinde modernize bir hiyerarşi içinde oldukları söylenebilir.

Araştırmanın kaynak bağımlılığı açısından sonuçlarına bakıldığında, çevresel belirsizlik, yatırım kararı alma sürecinde stratejik yaklaşımlar, dış kaynaklara bağımlılık ve çevreye unsuruna karşı aktif rol oynamaları kaynak bağımlılığı teorisini destekler nitelikler göstermektedirler. Örgütler içinde buldukları sektörde dış finansal kaynak açıklarını merkezi bir zorunluluk halinde görmekte ve oluşabilecek bir takım risklerden etkilenmemek için yatırım ve geriye dönük ödeme planlarını bu doğrultuda garanti altına almaya çalışmaktadırlar.

Analizin sonucunda şu kanılara varılmaktadır:

- Finansal açıdan KOBİ'lerin dışa bağımlılıkları yüksektir ve kredi ihtiyaçları fazladır.
- Araştırma kapsamında küçük ölçekli işletmelerin yatırım amacı ile dış kaynak kullandıkları analiz sonucunda ortaya çıkmıştır.
- Dış kaynak kullanımını stratejik bulan yatırımcıların büyük çoğunluğunun bilanço hedeflerinde orta düzeyde oldukları görülmüştür.

- Banka kredisi kullananların büyük çoğunluğunda geriye dönük borç ödemesi yapılmaktadır.

Araştırmamızın sonucunda gelecekteki araştırmalara konu olabilecek alanlardan bazıları olarak; küçük ölçekli işletmelerin çevresel belirsizliğe karşı yaklaşımları, stratejik bir karar olarak görülen dış kaynak ihtiyacının firmalar için rekabet piyasası yaratma durumu, dış kaynak yönetiminin gelecekteki konumu incelenebilir.

KOBİ'lerin mevcut piyasa şartlarına ayak uydurabilmeleri ve faaliyetlerini sürdürebilir kılmalarında dışa bağımlılıklarını kontrol altında tutmaktadırlar. Yönetim hiyerarşileri gereği alınacak stratejik kararların hızla alınması ve uygulamaya geçirilmesi piyasa içerisinde başarılı olma çabalarını destekler niteliktedir.

Dış kaynak arayışları sürekli gelişim içinde olan ve stratejik kararların alınmasını gerektiren bir süreçtir. Araştırmanın kapsamında da görüldüğü gibi küçük ölçekli işletmelerin finansal dış kaynak ihtiyaçlarını gidermede zorluk yaşamadıkları görülmektedir. Değişen ekonomik değişimler içinde piyasaya ayak uydurabilmeleri ve tüm ekonomilerde de oldukça büyük önem taşıyan istihdam sağlama özellikleri dikkat çekmektedir.

KAYNAKÇA

- Akın, K., & Okay, E. (2008). Türkiye'de KOBİ'lerin Based II'ye Uyum Süreci ve Önerileri. İstanbul: İTO Yayınları.
- Akdede, S. H., & Turan, A. H. (2008). Bilişim Sistemlerinin Kobi'lerin Performansına Etkileri: Kaynak Temelli Yaklaşım ile Denizli İlinde Ampirik Bir Uygulama. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi , 63 (4), 3.
- Akgemci, T. (2001). KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler. Ankara: KOSGEB Yayınları.
- Aydeniz, E. Ş. (2006). AB Sürecinde Türkiye'deki KOBİ'ler için Yeni Bir Finansman İmkânı: Mezzaine (Köprü) Finansmanı ve Türkiye'de Uygulanabilirliği. İstanbul: 3. KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Atıcı, Gonca Büyür. (2006). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ'lerin) Ekonomik Gelişime Etkileri, Finansman Kaynakları ve KOBİ'lerin Büyümesini Sağlayan Faktörlere İlişkin Bir Karşılaştırma. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bernard, C. A. (1938). Function of The Executive. Cambridge, MA, USA: Harvard University Press.
- Boyd, B. (1990). Corporate Linkages and Organizational Environment: A Test of the Resource Dependence Model. Strategic Management Journal , 11, 419-420.
- Casciaro, T., & Piskorski, M. J. (2005). Power Imbalance, Mutual Dependence, and Constraint, Absorption: a Close Look at Resource Dependence Theory. Administrative Science Quarterly , 50, 167.
- Çelik, A., & Akgemci, T. (1998). Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler. Ankara: Nobel Yayın.
- Çetintaş, H. (2000). Küreselleşme Sürecinde Türkiye'nin Rekabet Politikası ve Rekabet Gücü . İstanbul: İstanbul Üniversitesi.

- Dalay, İ.; Coşkun, R.; Altunışık, R. (2002). Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları. İstanbul: Beta Basım Yayın
- Deniz, M. A. (2001). Türkiye'de KOBİ'lerin Avrupa Birliği Topluluğuna Uyumlaştırılması Aşamasında Finansman Sorunları ve Çözümleri. Niğde: Niğde Üniversitesi.
- Doğan, Ş. (2008). Dış Kaynaklardan Yararlanma Yöntemi ve MTA'da Nitel Bir Çalışma. Zonguldak: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Downey, H. K., & Slocum, J. W. (1975). Uncertainty: Measures, Research and Sources of Variation. *Administrative Science Quarterly* , 18, 562-577.
- Duman, Elif. (2011). Rekabet Üstünlüğü Sağlama Açısından İşletmelerin Temel ve Yardımcı Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanımı: Özel Hastanelerde Bir Araştırma. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Duncan, R. B. (1972). Characteristics of Organisational Environmental and Perceived Environmental Uncertainty. *Administrative Science Quarterly* , 17 (3), 313-316.
- Duvall, R. D. (1978). Dependence and Dependencia Theory: Notes Toward Precision of Concept and Argument. *International Organization* , 51-76.
- Eğilmez, Ö. (2011). Kaynak Bağımlılığı Bağlamında Dış Kaynak Kullanımının İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Bilecik: Bilecik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ege, A., & Acar, U. (1993). Avrupa Topluluğu ile Gümrük Birliği Kapsamında Küçük ve Orta Boy İşletmeler. Ankara: KOSGEB Yayını.
- Emerson, R. M. (1962). Power Dependence Relations. *American Sociological Review* , 27 (2), 31-41.
- Erarı, F. (2001). Avrasya ve Türkiye'de KOBİ'lerin Ekonomik Kalkındamdaki Yeri ve Önemi. Bişkek, Kırgızistan: 1.Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi.

- Gönen, S., & Çelik, M. (2005). Rekabet Üstünlüğü Sağlamada İç Denetim ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Ortaklığı. Ege Üniversitesi Ege Akademik Bakış Dergisi , 5 (1), 41-42.
- Gündoğdu, M. Ç. (2013). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Firma İçi Girişimcilik ve Yeniliğe etkileri. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Goes, J. B., & Park, S. H. (1997). Interorganizational Links and Innovation: The Case of Hospital Services. Academy of Management Journal , 40 (3), 673-696.
- Griffin, R. W. (2002). Management (Cilt 7). Boston, MA, USA: Houghton Mifflin Company.
- Insiga, C. R., & Werle, M. J. (2000). Linking Outsourcing To Business Strategy, 14 (4), 58-59
- Küp, H. F. (2011). Stratejik Planlama Süreci ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Yaşanan Sorunların Stratejik Planlama ile Çözülmesi. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi.
- KÜP, H. F. (2011). Stratejik Planlama Süreci ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Yaşanan Sorunların Stratejik Planlama ile Çözülmesi. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Fen bilimleri Enstitüsü.
- Kaya, A. (2007). Bilişim ve İletişim Işığında Girişimcilik ve KOBİ Yönetimi. Konya: Eğitim Kitapevi Yayınları.
- Koç, İ. Ö. (2008). Türk KOBİ'leri Bugun ve Geleceği. Ankara: Arıkan Yayım.
- Koçel, Tamer. (1993). Büyüyen İşletmelerde Karşılaşılan Yönetim ve Organizasyon Sorunları. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları
- KOSGEB. (2003). KOBİ Ekonomisi (Tarihi Gelişimi). İstanbul: KOSGEB
- Kreiser, P., & Marino, L. (2002). Analyzing the Historical Development Of Environmental Uncertainty. Management Decision , 4 (9), 895-900.
- Müftüoğlu, T. (1997). Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (Cilt 1). Ankara: Turhan Kitapevi.

- Müftüoğlu, T. (1997). Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Sorunlar ve Öneriler. 1, 268.
- Milliken, F. J. (1987). Three Types of Perceived Uncertainty About the Environment: State, Effect and Response Uncertainty. The Academy of Management Review , 12 (1), 133-134.
- Mitchellmore, S., & Rowney, J. (2013). Growth and Planning Strategies Within Women-Led SME's. Management Decision , 51, 84.
- Mucuk, İ. (2005). Modern İşletmecilik. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Nienhüser, W. (2008). Resource Dependence Theory – How Well Does It Explain Behavior of Organizations? Management Review , 19, 17.
- Ofluoğlu, G., & Doğan, Ş. (2009). İşletmelerde Dış Kaynaktan Yararlanma Yönetimin Organizasyon Yapısı ile Çalışma İlişkilerine Etkileri. Kamu-İş , 11 (1), 141.
- Orhan, O. Z. (2003). Dünyada ve Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi: İTO Yayınları
- Özder, C. G. (2011). Türk Döküm Firmaları ve Yabancı Partnerleri Arasındaki Ortak Girişim ve Satın Alma Nedenleri: Kaynak Bağımlılığı Teorisi ve Rakip Görüşler Çerçevesinde Bir Değerlendirme. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pennings, J. (1981). Strategically Interdependent Organizations. P. Nystrom, & W. Starbuck içinde, Handbook Of Organizational Design (s. 433-454). London: Oxford University Press.
- Pfeffer, J. (1972). Merger as a Response to Organizational Interdependence. Administrative Science Quarterly , 13 (3), 382-394.
- Pfeffer, J. (1972). Size and Composition of Corporate Boards of Directors : The Organization and Its Environment. Administrative Science Quarterly , 17 (2), 218-228.

- Pfeffer, J., & Leblebici, H. (1973). Executive Recruitment and the Development of Interfirm Organizations. *Administrative Science Quarterly* , 18, 449-460.
- Pfeffer, J., & Leong, A. (1977). Research Allocation in United Funds: An Examination of Power and Dependence. *Socian Force* , 55 (2), 775.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The Exertnal Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harpers & Row Publisher.
- Porter, M. E., & Miller, V. E. (1985). How Information Gives You Competitive Advantage . *Harvard Business Review* , 85, 149-151.
- Raynor, M. E. (1992). The Outsourcing Solutions. *Canadian Business Review* , 19 (3), 43.
- Sawyer, O. O. (1993). Environmental Uncertainty and Environmental Activities of Nigerian Manufacturing Executives: A Comparative Analysis. *Strategic Management Journal* , 14 (4), 287-299.
- Sayın, M., & Fazlıoğlu, M. A. (1997). *Avrupa Birliğinde KOBİ Destekleme Programları ve Diğer Teşvik Araçları*. Ankara: KOSGEB Yayını.
- Timuçin, D. (2010). *Türkiye'de KOBİ'lerin Rekabet Gücü ve Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kümelenmenin Etkisi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Treacy, M., & Wiersama, F. (2001). *Pazar Liderlerinin Öğretileri*. Ankara: MediaCat Kitapları. Çev: Kazılğan, İ. Berna.
- Ulrich, D., & Barney, J. B. (1984). Perspective in Organzations: Resouce Dependence, Efficiency and Population . *The Academy Management Review* , 9 (3), 471-480.
- Uludağ, İ., & Serin, V. (1991). *Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler: Yapısal ve Finansal Sorunlar, Çözümleri*. İstanbul: İTO yayınları.
- Ülgen, H.; Mirze, S. K. (2007). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Arıkan Basım Yayın

- Üsdiken, B. (2007). Çevresel Baskı ve Talepler Karşısında Örgütler: Kaynak Bağımlılığı Yaklaşımı. İstanbul: İmge Kitapevi.
- Yörük, N., & Ban, Ü. (2003). KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Finansman Sorunlarının Kaynaklarının Belirlenmesine Yönelik Uygulama. Ankara: Gazi Kitapevi.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2006). Nitel Araştırma Yöntemleri. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, S. (2010). Türkiye'de KOBİ'ler: Sorunlar ve Çözüm Önerileri. Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Yılmaz, F. (2003). Türkiye'de Küçük ve Orta boy İşletmeler KOBİ'ler. Ankara: İktisadi Araştırmalar ve Planlama Müdürlüğü.

EKLER

1. Şirketin Ticari Yapısı Nedir?	Komandit () Tek Şahıs () Kolektif () Anonim () Limited ()
2. Faaliyet Alanı Sınırları:	Bölgesel () Uluslararası () Uluslararası ()
3. Faaliyet Alanı:	Tekstil () Perakende () Otomotiv () Bilişim ()
4. İşletmenizde Çalışan Sayısı:	1-50 () 51-150 () 151 ve üzeri ()
5. İşletmeniz Kaç Yıldır İstihdam Etmektedir:	1-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11 ve üzeri ()
6. Formu Dolduramın Ünvanı/Statüsü:	İşletme Sahibi () Üst Düzey Yönetici () Orta Düzey Yönetici ()
7. Çalıştığı Departman:	Muhasebe () Personel () Üretim () Satış/Pazarlama () Yönetim () Diğer ()
8. Yaş:	25-30 () 31-35 () 36-40 () 41 ve üzeri ()
9. Eğitim Durumu:	Ortaokul () Lise () Üniversite () Yüksek Lisans () Doktora ()
10. Bu İş Yerinde Çalışma Süresi:	1-5 Yıl () 6 Yıl ve Üzeri ()
11. Kredi Alma Kararlarını (Dış Kaynak Yönetimi) Kim Almaktadır?	İşletme Sahibi/Sahipleri () Üst Yönetim Kurulu ()
12. İçinde Bulduğunuz Sektörde, Kredi Kullanma Kararı Verme Sürecinizi	Yüksek ()

Değerlendiriniz:	Orta () Düşük ()
13. Dış Kaynak Kullanımını (Kredi Kullanımı) Uygulama Olarak Mı, Yoksa Stratejik Bir Karar Olarak Mı Görüyorsunuz?	Uygulama () Stratejik ()
14. Sektörün Belirsizliğine Karşı Kredi Kullanmak Firma Açısından Tehlike Midir?	Evet () Hayır () Emin Değilim ()
15. Tedarikçilerin veya Müşterilerin Firma Üzerinde Bağımlılık Düzeyi Nedir?	Yüksek () Orta () Düşük ()
16. Çevresel Belirsizliği Azaltman İçin Tedarikçiler/Müşterilerle İlişkilerin Geliştirilmesi Sağlanmakta Mı?	Evet () Hayır () Emin Değilim ()
17. Bankaların Sunmuş Oldukları Ticari Kredilerinden Faydalanma Durumunuzu Değerlendiriniz	Yüksek () Orta () Düşük ()
18. Bankaların Sunmuş Olduğu Mevcut Finansman Ürünlerinin İşletmenizin İhtiyaçlarına Cevap Verme Durumunu Değerlendiriniz:	Yüksek () Orta () Düşük ()
19. Kullanılan Kredi/Krediler Yatırım Amaçlı Mı Kullanılmaktadır?	Evet () Hayır () Emin Değilim ()
20. Kullanılan Kredi/Kredilerden Eski Döneme Ait Borç Ödemesi Yapılacak Mıdır?	Evet () Hayır () Emin Değilim ()
21. İşletmenizin Faaliyet Gösterdiği Alandaki Rekabet Gücünü Nasıl Değerlendiriyorsunuz?	Yüksek () Orta () Düşük ()
22. Faaliyet Göstermiş Olduğunuz Sektörde Pazar Oluşturmak İçin Büyük Sermayeye	Evet () Hayır ()

İhtiyaç Var Mıdır?	Emin Değilim ()
23. Yıl Sonu Bilanço Hedeflerinize Ulaşmada Ne Kadar Başarılısınız?	Yüksek () Orta () Düşük ()
24. İçinde Bulduğunuz Sektörde, Pazar İsteklerinde ki Hızlı Değişimlere Ayak Uydurma Hızınızı Nasıl Değerlendirirsiniz	Yüksek () Orta () Düşük ()
25. Sizinle Aynı Tip Mal Üreten/Satan veya Hizmet Veren Rakiplerinizin Fiyatlarını Kıyasladığımızda, Onların Fiyatlandırma Politikalarını Nasıl Değerlendiriyorsunuz?	Yüksek () Orta () Düşük ()

ÖZGEÇMİŞ

18 Ağustos 1988 yılı doğumlu olan Ş. Onur VİGA, Beykent Üniversitesi Borsa ve Finans Meslek Yüksekokulundan mezun olduktan sonra eğitimine Avrupa'da devam etmiştir. Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi'nden mezun olduktan sonra Beykent Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı altında İşletme Bölümünde yüksek lisans yapmaktadır. Yurtiçi ve yurtdışında finans sektöründe iş tecrübesi sahibidir.

Ş. Onur VİGA