

T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİN (KOBİ) SORUNLARI,
DÜZCE İLİ ORMAN ÜRÜNLERİ SANAYİSİ ÖRNEĞİ

Emel ERDEM

TEMMUZ 2009



T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİN (KOBİ) SORUNLARI,
DÜZCE İLİ ORMAN ÜRÜNLERİ SANAYİSİ ÖRNEĞİ

Emel ERDEM

DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
ORMAN ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALINDA
YÜKSEK LİSANS DERECESESİ İÇİN GEREKLİ ÇALIŞMALARI
YERİNE GETİREREK
ONAYA SUNULAN TEZ

TEMMUZ 2009

Fen Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı

Prof. Dr. Refik KARAGÜL
Enstitü Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak gerekli çalışmaları yerine getirdiğini onaylarım.

Doç. Dr. Mehmet AKGÜL
Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı Başkanı

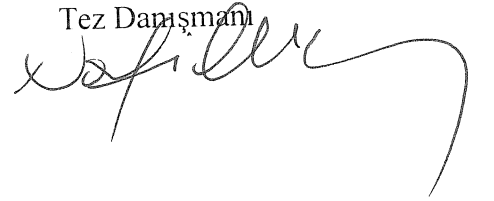
Bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak onaylanması, düşüncemize göre, amaç ve kalite olarak tamamen uygundur.

Yrd. Doç. Dr. Derya SEVİM KORKUT
Tez Danışmanı



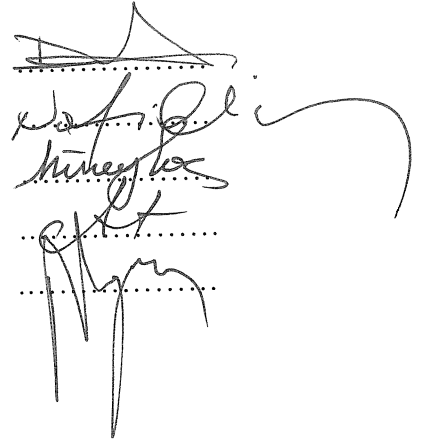
Prof. Dr. M. Nafiz DURU

Tez Danışmanı



Jüri Üyeleri

1. Yrd. Doç. Dr. Derya SEVİM KORKUT
2. Prof. Dr. M. Nafiz DURU
3. Prof. Dr. K. Hüseyin KOÇ
4. Yrd. Doç. Dr. Nevzat ÇAKICIER
5. Yrd. Doç. Dr. Bekir KAYACAN



ABSTRACT

PROBLEMS OF SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES,
AN EXAMPLE OF THE FOREST PRODUCTS INDUSTRY IN DUZCE

Emel ERDEM

Master of Science: Department of Forest Products Engineering

Advisor: Assistant Professor Dr. Derya SEVİM KORKUT

Co-Advisor: Professor Dr. M. Nafiz DURU

July 2009, 94 Pages

This study was prepared under the title “Problems of Small and Medium Sized Enterprises, an Example of The Forest Products Industry in Duzce” as a master thesis at the Department of Forest Products Engineering, Institute of Natural Science, University of Düzce.

Small and medium-sized enterprises are essential institutions in the competitive environment, for the development of national economy and healthy functioning economic life. The share of SME’s in employment, production, exports, value added and investment is increasing every day.

In this study, with "small and medium-sized industrial enterprises" statement, the conceptual framework is drawn to recognize and to define the framework in a good way and try to perform a systematic investigation by doing research in this field. In the economy of both our country and Düzce, small and medium-sized enterprises in forest products industry which has such an important position, is known to have various problems.

For this purpose, a survey was conducted with 43 SME which are active in the forest products industry of Düzce. The survey data and issues are addressed to the lack of funding for SMEs as a main problem.

Key Words: Small and Medium-Sized Enterprises, SME, Forest Industry, Düzce

ÖZET

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİN (KOBİ) SORUNLARI,
DÜZCE İLİ ORMAN ÜRÜNLERİ SANAYİSİ ÖRNEĞİ

Emel ERDEM

Yüksek Lisans: Orman Endüstri Mühendisliği Bölümü

Tez Danışmanı: Yrd. Doç.Dr. Derya SEVİM KORKUT

Eş Danışman: Prof.Dr. M. Nafiz DURU

Temmuz 2009, 94 sayfa

Bu çalışma “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ) Sorunları, Düzce İli Orman Ürünleri Sanayisi Örneği” adı altında Düzce Üniversitesi Fen bilimleri Enstitüsü, Orman Endüstri Mühendisliği Ana Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak hazırlanmıştır.

Küçük ve orta ölçekli işletmeler ülke ekonomisinde rekabet ortamının gelişmesi ve ekonomik hayatın sağlıklı olarak işleyebilmesi için olmazsa olmaz kurumlardır.

KOBİ'lerin istihdam, üretim, ihracat, katma değer ve yatırım içindeki payları her geçen gün artmaktadır.

Bu çalışmada "küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri" deyimini ile çizilen kavramsal çerçeveyi iyi bir şekilde tanıyıp tanımlamaya ve bu çerçeve içinde bir alan araştırması yaparak sistematik bir inceleme gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Ülkemiz ekonomisinde ve Düzce İli ekonomisinde de bu denli önemli bir konuma sahip olan küçük ve orta ölçekli orman ürünleri sanayisi işletmelerinin çeşitli sorunları olduğu bilinmektedir.

Bu amaçla Düzce İlinde orman ürünleri sanayisinde faaliyet göstermekte olan 43 KOBİ ile yüz yüze anket çalışması yapılmıştır.

Anket verileri doğrultusunda KOBİ'lerin sorunlarına değinilmiş, sorunların temelinde finansman yetersizliğinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar kelimeler: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, KOBİ, Orman Endüstrisi, Düzce

ÖNSÖZ

Çalışmalarımın her döneminde devamlı olarak yol gösteren değerli hocalarım Prof. Dr. M. Nafiz DURU ve Yrd. Doç. Dr. Derya SEVİM KORKUT'a teşekkür ederim. Araştırmam süresince yardımlarını esirgemeyen çok değerli hocam Doç. Dr. Nigar DEMİRCAN ÇAKAR'a da teşekkür ederim.

Tez çalışmalarım sırasında kaynak bulmamda yardımlarını esirgemeyen, hep yanımda olan, büyük bir sabırla manevi destek veren Süleyman ŞİMŞEK'e ve aileme fedakârlıklarından dolayı sonsuz teşekkür ederim.

Ayrıca, verilerin toplanmasında yardımcı olan Düzce Ticaret ve Sanayi Odasına, Düzce Orman Ürünleri Sanayicileri Derneğine, Düzce Ticaret Odası eski üyesi Sn. Nihat BAKIR'a teşekkürlerimi sunarım.

Temmuz, 2009

Emel ERDEM

İÇİNDEKİLER

ABSTRACT.....	iv
ÖZET.....	vi
ÖNSÖZ.....	viii
İÇİNDEKİLER.....	ix
ÇİZELGE LİSTESİ.....	xii
1. GİRİŞ.....	1
2. GENEL BİLGİLER.....	2
2. 1. KOBİ KAVRAMI.....	2
2. 2. BAZI ULUSLAR ARASI KURULUŞLARIN KOBİ TANIMLARI.....	7
2. 3. KOBİ'LERİN EKONOMİK VE SOSYAL SİSTEME KATKILARI.....	10
2. 3. 1. KOBİ'lerin Ekonomik Sisteme Katkıları.....	10
2. 3. 2. KOBİ'lerin Sosyal Hayata Katkıları.....	19
2. 4. KOBİ'LERİN SORUNLARI.....	22
2. 4. 1. Hammadde Sorunu.....	22
2. 4. 2. Üretim Sorunu.....	23

2. 4. 3. Yönetim Sorunu.....	24
2. 4. 4. Finansman Sorunu.....	25
2. 4. 5. Pazarlama Sorunu.....	26
2. 4. 6. Satın Alma Sorunu.....	27
2. 4. 7. Rekabet Sorunu.....	28
2. 4. 8. Kalite Sorunu.....	29
2. 5. KOBİ'LER VE KOBİLERİN SORUNLARI KONUSUNDA YAPILMIŞ	
ÇALIŞMALAR.....	30
3. MATERYAL VE YÖNTEM.....	43
3. 1. MATERYAL.....	43
3. 1. 1. Düzce İli Orman Ürünleri Sanayisi Durumu.....	43
3. 2. YÖNTEM.....	48
4. BULGULAR.....	52
4. 1. VERİLERİN GENEL ANALİZİ.....	52
4. 1. 1. İşletmelerin Genel Durumu.....	52
4. 1. 2. Üretim Durumu ve Kapasite Kullanımı.....	57
4. 1. 3. Odun Hammaddesi.....	58

4. 1. 4. Personel ve Yönetim.....	60
4. 1. 5. Makine Parkı ve Teknolojisi.....	61
4. 1. 6. Pazarlama ve Satış.....	65
4. 2. DEĞİKENLER ARASI İLİŞKİLER.....	70
5. TARTIŞMA VE SONUÇ.....	74
KAYNAKLAR.....	79
EKLER.....	85
ÖZGEÇMİŞ.....	94

ÇİZELGE LİSTESİ

Çizelge 1.	Türkiye ve Avrupa Birliği KOBİ Kriterlerinin Karşılaştırılması.....	9
Çizelge 2.	KOBİ'lerin Çeşitli Ülkelerin Ekonomileri İçindeki Yerleri.....	11
Çizelge 3.	İmalat Sanayinde Faaliyet Gösteren İşletmelerin Ölçeksel Dağılımı.....	15
Çizelge 4.	Ülkeler Bazında İmalat Sanayindeki işletmelerin ve İstihdamın İşletme Büyüklüğüne Göre Dağılımı.....	17
Çizelge 5.	Teşvik Sonrası Düzce'de Kurulan Şirketlerin Sektörel Dağılımı.....	45
Çizelge 6.	Araştırmanın Teknik Detayları.....	51
Çizelge 7.	İşletmelerin Hukuki Durumuna İlişkin Veriler.....	52
Çizelge 8.	Stratejik Kararların Alınma Durumu.....	52
Çizelge 9.	İşletmelerin Kuruluş Şekli.....	53
Çizelge 10.	İşletmelerin Çalışma Alanı ve Çalışma Biçimi.....	54
Çizelge 11.	İşletmelerin Üretim Konusu ve Üretim Şekli.....	55
Çizelge 12.	İşletmelerin Tam Kapasite ile Çalışmama Nedenleri.....	56
Çizelge 13.	İşletmelerin Üretimde Karşılaştıkları Sorunlar.....	57
Çizelge 14.	İşletmelerin Hammadde Alımında Karşılaştıkları Sorunlar.....	59
Çizelge 15.	Tomruk İthalatının İşletmelere Etkisi.....	59
Çizelge 16.	Hizmet içi Eğitimin Yapıldığı Kuruluşlar.....	60
Çizelge 17.	İşletmelerde Kullanılan Makinelerin Ortalama Yaşı ile Yerli veya İthal Olma Durumları.....	61
Çizelge 18.	Üretimde Kullanılan Makineler.....	62
Çizelge 19.	Kullanılan Teknoloji, Standart ve Araçlar.....	63
Çizelge 20.	AR-GE Hizmetini Sağladığı Kurum.....	64
Çizelge 21.	1999-2009 Yılları Arasında İşletmelerce Yapılan Yenilik Çalışmaları.....	64

Çizelge 22.	İşletmelerce Kullanılan Reklam Araçları.....	65
Çizelge 23.	İşletmelerin Ürünlerini İhraç Etme Yöntemleri.....	66
Çizelge 24.	İşletmelerin Satış Biçimleri.....	66
Çizelge 25.	Fiyat, Arz, Üretim, Dağıtım Miktarları Vb Değişkenleri Belirleme.....	67
Çizelge 26.	İşletmelerin Yurt İçi ve Yurtdışı Piyasalarda Çeşitli Açılardan Rekabet Durumu.....	67
Çizelge 27.	İşletmelerin Stratejik Hedefleri Bakımından Örgütsel Yeteneklerine Verdikleri Önem.....	69
Çizelge 28.	Üretim Konusuyla Çalışma Alanının Sınırları Arasındaki İlişki.....	70
Çizelge 29.	Üretim Konusuyla Kapasite Kullanım Oranı Arasındaki İlişki.....	71
Çizelge 30.	İşletmelerin Şube ve ya Temsilciliklerinin Olup Olmaması İle Satış Çabasındaki Bulunmaları Arasındaki İlişki.....	72
Çizelge 31.	İşgücü Temininde Sorunla Karşılaşan İşletmelerin Hizmet İçi Eğitim Uygulayıp Uygulamaması Arasındaki İlişki.....	73

1. GİRİŞ

Küçük ve orta ölçekli işletmeler, dünya ekonomisinin olduğu gibi Türkiye ekonomisinin de dinamik unsurlarından birisidir ve ülkemizin sosyo-ekonomik gelişmesi açısından çok önemli bir yere sahiptir.

Küçük ve orta ölçekli işletmeler bir ekonomide rekabet ortamının gelişmesi ve ekonomik hayatın sağlıklı olarak işleyebilmesi için olmazsa olmaz kurumlarıdır. Günümüzde, kitle üretiminin yerini, esnek üretimin alması sonucu ağır sanayiler ve büyük işletmeler küçülmüş, küçük ve orta ölçekli işletmelere yönelik politikalar geliştirilmeye başlanmıştır. Sosyal yapıda istikrarın sağlanması ve bu yapının sürekliliğine katkısı olan KOBİ'ler her geçen gün önem kazanmaya başlamıştır.

Bu çalışmamızda temel amaç, "küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri" deyimini ile çizilen kavramsal çerçeveyi iyi bir şekilde tanıyıp tanımlamak ve bu çerçeve içinde bir alan araştırması yaparak sistematik bir incelemeyi gerçekleştirmektir. Ülkemiz ekonomisinde ve Düzce İli ekonomisinde de bu denli önemli bir konuma sahip olan küçük ve orta ölçekli orman ürünleri sanayisi işletmelerinin çeşitli sorunları olduğu bilinmektedir.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, bu tür işletmelerin pazarlama, finansman, hammadde, kalite, teknoloji ile yönetim ve personel sorunlarıyla karşılaştıkları görülmektedir. Bu nedenle çalışmamızda KOBİ'ler ve ülkemizdeki orman ürünleri sanayisi işletmeleri bakımından önemli bir yere sahip olan Düzce İli'ndeki KOBİ kapsamına giren Orman Ürünleri Sanayisi İşletmelerinin sorunları ele alınmıştır. Pazarlama, finansman, hammadde, kalite, teknoloji, yönetim ve personel sorunları ana başlıklar halinde incelenerek bu sorunlara ilişkin bir durum saptaması yapılmaya çalışılmıştır.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. KOBİ KAVRAMI

KOBİ'lerle ilgili literatür incelendiğinde bugüne kadar kabul edilmiş ortak bir KOBİ tanımının olmadığı görülmektedir.

“Küçük ve orta ölçekli işletmeler kavramı oransal bir büyüklüğü ifade etmektedir. Bu kavramın ifade ettiği büyüklük, sanayileşme düzeyine, pazarın büyüklüğüne, çalışılan işkoluna ve kullanılan üretim yöntemine bağlı olarak ülkeler arasında farklılıklar göstermektedir” (Cındık ve Akyüz, 1996). “Çünkü Küçük ve Orta Boy İşletme kavramlarını belirleyen özellikler, işletmenin bulunduğu yere, zamana ve ortama göre değişmektedir. Bu değişim nedeniyle KOBİ'lere ilişkin objektif bir tanım vermek oldukça zordur. Bu nedenle ülkemizde Küçük ve Orta boy işletmelere ilişkin tanımları verirken bu farklılıkları da göz önünde bulundurarak çeşitli kuruluşlara ait KOBİ tanımlarına yer vermenin daha uygun olacağı düşünülebilir” (Uslu ve Demirel, 2002).

KOBİ'ler tüm dünya ülkelerinde ekonominin temel yapı taşlarından biridir. Gelişmişlik açısından, istihdam açısından, ekonomik açıdan çok önemli bir görev üstlenmektedirler. KOBİ'lerin ekonomik ve toplumsal düzen içerisinde bu kadar önemli bir konuma sahip olmalarına karşın uluslararası geçerliliği olan bir KOBİ tanımı henüz yapılamamıştır. Ortak bir KOBİ tanımının yapılamamasının asıl nedeni ülkelerin ya da ülke içerisinde bölgelerin sanayi yapılarının, teknolojik olanaklarının ve gelişmişlik düzeylerinin farklı olmasıdır.

Ülkeler arasında ve hatta aynı ülkedeki kurumlar arasında KOBİ tanımı konusunda bir fikir birliği oluşturulamamıştır.

“Tüm dünyada kabul gören bir tanım olmamasına rağmen ülkeden ülkeye bununla birlikte ülke içinde kurumdan kuruma değişen birçok KOBİ tanımı bulunmaktadır. Bu tanımların yapılmasında kullanılan iki temel ölçüt bulunmaktadır. Bunlar nitel ve nicel ölçütlerdir” (Yılmaz, 2005). “Bu ölçütler tanım yapılırken model oluşturduğu gibi, tanımda kullanılacak standartların oluşmasını sağlar. Tanımlamada esas alınacak ölçütler yine kişi, kurum ve ülke, zamanına göre değişiklikler göstermektedir. Bazı durumlarda sadece nicel tanım ölçütleri kullanılırken, her iki ölçütün de birlikte kullanılması gerektiği yer ve zamanlar olabilmektedir. Tanımlamada kullanılan nicel ölçütler işletme ile ilgili olan ve rakamsal olarak ifade edilebilen değerleri temel almaktadır. Nitel ölçütler ise işletme sahiplerinin kendisinden ve işletmeden kaynaklanan özellikler tarafından şekillendirilmektedir” (Şimşek, 2002). Şimşek’in üzerinde durduğu nicel ölçütler işyerinde çalışan personel sayısı, makine parkı, yıllık satış tutarı, kar, sektöründeki pazar payı ve işletmenin fiili kapasitesi gibi daha kolay ölçülebilen ve objektif değerleri gösteren ölçütlerdir.

“KOBİ’ler, sayıları ve toplam istihdamdaki payları nedeniyle, Türk ekonomisinde çok önemli bir role sahiptir. Farklı sektörlerden KOBİ politikalarının belirlenmesine katkıda bulunan farklı organizasyonların her biri kendine ait bir KOBİ tanımı benimsemiş olduğundan, Devlet İstatistik Enstitüsü (DİE) KOBİ’ler hakkında ekonominin genelini kapsayan veriler üretememektedir. Sınırları daha belirgin tanımlar KOSGEB, Dış Ticaret Müsteşarlığı ve Eximbank tarafından sadece imalat sektörünü kapsayacak şekilde yapılmışken en kapsamlı KOBİ tanımı ise Hazine Müsteşarlığı tarafından yapılmış ve söz konusu tanımla Avrupa KOBİ Gözlem Birimi’nin yaptığı

gibi, birincil olmayan tüm sektörleri kapsayacak bir tanımlama getirilmiş ve Gözlem Biriminin kullandığı ile aynı ölçek sınıflandırması kullanılmıştır” (Küçük, 2005).

“KOBİ’ler için yapılan tanımlar ülkeler, kurum, kuruluş ve uzmanlar tarafından ülkelerin içinde buldukları ekonomik duruma ve sektörel hacme bağlı olarak değişiklikler göstermektedir. Bu nedenle her kesim tarafından kabul edilen ortak bir KOBİ tanımı mevcut değildir. Literatürde birbirine benzer, ufak farklılıkların söz konusu olduğu tanımlardan biri KOBİ’lerin; “ işletmenin aynı anda hem sahibi, hem de yöneticisi durumunda olan, çevresinin dışına çıkmamış lokal faaliyetlerde bulunan, yalnızca öz kaynakları ile finanse edilen işletmeler” olduğunu ifade etmektedir” (Küçük, 2005).

“Birleşmiş Milletlerin 1958 yılında Mısır, İsrail ve Türkiye’yi kapsayan bir raporunda, sanayi sektöründe işigal eden ve çalışan sayısı 10’un altında kalan işyerleri küçük sanayi işletmesi sayılmıştır” (Müftüoğlu, 2002).

“Küçük ve orta boy işletme kavramlarını belirleyen; zaman, ekonomik düzey, sanayileşme düzeyi, kullanılan teknoloji, pazarın büyüklüğü, faaliyette bulunulan işkolu, kullanılan üretim tekniği, üretilen malın özellikleri, işgören sayısı vb. çok sayıda özellikler nedeniyle objektif bir tanım verilememektedir” (Ersöz ve Kahvecioğlu, 2004).

“KOBİ’ler için kesin bir tanımlama yapmak olanaksızdır. Sanayileşme düzeyine, işletmelerin bağlı oldukları işkollarına ve üretim tekniklerine bağlı olarak ülkeler arasında, hatta aynı ülkenin farklı bölgeleri ve işkolları arasında KOBİ tanımlamaları değişebilmektedir” (Akgemci, 2001).

KOBİ’lere yönelik çalışan kurumların her biri kendine göre bazı tanımlar yapmaktadır. Tanımlardaki sınırlar, genellikle ülkelerin ekonomilerinin büyüklüğüne bağlı olarak değişmektedir. Bu nedenle, KOBİ deyimi, hukuki olmaktan çok ekonomik

bir anlam taşımaktadır. Diğer ülkelerde olduğu gibi tüm bu tanımlamalarda kullanılan ölçüt ağırlıklı olarak çalışan kişi sayısıdır.

Kimi kuruma göre KOBİ'lerde çalışan kişi sayısının 250'nin altında olması gerekirken, bazıları bu sayıyı 99 olarak verebilmektedirler. Burada KOBİ literatürü açısından oldukça önemli olan Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) tanımlaması ile Türkiye Halk Bankası'nın KOBİ sınıflandırması ele alınmıştır. Ayrıca, son düzenlenen KOBİ teşvik kararnamesinde yer alan tanımlamaya da yer verilmiştir.

“Küçük ve Orta Ölçekli İşletme” deyimini çeşitli yerlerde karşımıza çıkmaktadır. Ancak bu kavramın tanımı sadece, Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı kurulması hakkındaki kanunda vardır. Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı, ülkemiz sanayinde önemli bir yeri olan küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerini desteklemek, rekabet güçlerini geliştirmek ve böylece ulusal ekonomiye katkılarını artırmak amacıyla 20 Nisan 1990 tarihinde 3624 sayılı yasa ile kurulmuştur.

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı hakkındaki kanunun “tanımlara” ilişkin 2. Maddesinde kanunda geçen “işletmeler” deyiminden ne anlaşılması gerektiği şöyle belirtilmektedir; “imalat sanayi sektöründe 1-50 arası işçi çalıştıran sanayi işletmeleri küçük sanayi işletmelerini; 51-150 arası işçi çalıştıran sanayi işletmeleri orta ölçekli sanayi işletmelerini ifade eder”. KOSGEB, Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerini üniversite ve yüksekokul mezunu nitelikli eleman istihdamına yönlendirmek ve bu faaliyetlerinin desteklenmesi ile verimliliklerini artırarak ulusal ve uluslararası ticarete güçlenerek rekabet edebilmelerini sağlamak amacıyla uyguladığı “İstihdam Desteği”nden, yararlanmak isteyen işletmelerden; “1-150 arasında işçi çalıştırmak, imalat sanayinde faaliyet göstermek ve gerçek usulde

defter tutmak” koşullarını istemektedir. Aynı şekilde, “Ortak Kullanım Atölyesi/Laboratuarına Yönelik Makine-Teçhizat Desteği” kapsamında da işgören sayısı ile ilgili aynı rakamlara rastlanmaktadır.

Türkiye' de KOBİ'lere finansman desteği sağlayan *Türkiye Halk Bankası'nın tanımında; teşvik belgeli işletmelerde işgören sayısı 1-150 arası olup, sabit yatırımları 100 Milyar TL'yi aşmayanları; normal KOBİ'lerde ise işgören sayısı 1-250 arası olup, toplam makine ve donanımların kayıtlı net değeri 400 Milyar TL'yi aşmayanları KOBİ olarak değerlendirmektedir (Akgemci, 2001).

18 Ocak 2001 tarih ve 2429 sayılı KOBİ Teşvik Kararnamesi'nde yer alan tanımlama ise aşağıdaki gibidir:

“İmalat ve tarımsal sanayi sektöründe faaliyette bulunan işletmelerden; kanuni defter kayıtlarında arsa ve bina hariç, makine ve teçhizat, tesis taşıt araç ve gereçleri, döşeme ve demirbaşları toplamının net tutarı 400 milyar TL'yi geçmeyen işletmelerden; “1 ile 9 arası işgören çalıştırnanlar mikro ölçekli, 10 ile 49 arası işgören çalıştırnanlar küçük ölçekli, 50 ile 250 arası işgören çalıştırnanlar ise orta ölçekli işletme sınıfına girmektedir” (Akgemci, 2001).

Ulusal ekonominin belkemiği olan KOBİ'lerin kalkındırılması, desteklenmesi için her ülke destek politikaları geliştirmiştir. Bu politikaların plana dönüştürülmesinde KOBİ tanımı temel araçtır. Bu nedenle tanım ülkeden ülkeye değişmektedir. Örneğin Almanya'da 1-49 çalışanı olan işletmeler küçük; 50-499 çalışanı olan işletmeler ise orta ölçekli işletme olarak tanımlanmaktadır.

* 1933 yılında Mustafa Kemal Atatürk tarafından Küçük ve Orta büyüklükteki esnaf ve sanayiciye, kolay ve ucuz kredi vermesi amacıyla kurulmuş bir ihtisas bankasıdır http://tr.wikipedia.org/wiki/Halk_Bankas%C4%B1

Fransızlar ise KOBİ tanımında önceliği satış gelirinine bağlamakta ve yıllık satış tutarının 50 milyon Avro'dan aşağı olmasını istemektedirler. Resmi bir KOBİ tanımı getirmemekle beraber küçük işletmelerin çalışan sayısının 50 kişinin altında olmasını öngörmüşlerdir. 50-500 çalışanı olan işletmeler ise orta ölçekli işletmeler olarak tanımlanmaktadır.

Japonya'da çok daha doğru bir yaklaşımla KOBİ tanımında imalat ve hizmet şirketleri ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Ödenmiş sermayeleri 100 milyon Yen'den az olan şirketlere KOBİ diyen Japonlar, çalışan sayısı açısından ise imalat şirketlerini, 1-4 çalışanı olanlarını cüce, 5-19 çalışanı bulunanları çok küçük, 20-299 çalışanı bulunan işletmeleri ise küçük ve orta boy işletmeler olarak tanımlamışlardır.

2.2. BAZI ULUSLARARASI KURULUŞLARIN KOBİ TANIMLAMALARI

Dünya üzerinde yaygın bir şekilde bulunan ve ülke ekonomilerinin dinamik unsuru olarak görülen KOBİ'ler için belirli teşvik ve yardımların belirli bir guruba giren işletmelere yapılabilmesi, gerekli olan yaptırımların o statüdeki işletmelere uygulanabilmesi amacıyla dünya ticaretini yönlendiren kuruluşlar da kendilerine uygun KOBİ tanımlamaları yapmışlardır.

OECD (Avrupa ekonomik işbirliği ve kalkınma teşkilatı) 'nın KOBİ tanımına göre 20'den az işçi çalıştıran işletmeler çok küçük, 20-99 işçi çalıştıranlar küçük, 100-499 işçi çalıştıranlar orta ölçekli ve 500'den çok işçi çalıştıran işletmeler de büyük işletmedir.

"Dünya Bankası tarafından 1989 yılında Türkiye için hazırlanmış olan "Küçük ve Orta ölçekli sanayi gelişimi ile istihdam yaratma eğilimi ve umutları" konulu

raporda, Türkiye'nin küçük ve orta ölçekli sanayisinin tanımı yapılmıştır. Nicel ölçüt olarak çalıştırılan işçi sayısının benimsendiği bu raporda, 1-50 işçi çalıştıran işletmeler küçük ölçekli, 51-200 işçi çalıştıran işletmeler orta ölçekli, 200'den çok işçi çalıştıran işletmelerde büyük ölçekli işletme olarak kabul edilmiştir" (Küçük, 2005).

"Avrupa Birliğinin (AB) KOBİ tanımlamasına göre 10 dan az çalışanı bulunan işletmeler çok küçük veya mikro, 10-50 arası çalışanı bulunan işletmeler küçük, 50-250 çalışanı bulunan işletmeler orta ölçekli, 250'den fazla çalışanı bulunan işletmeler ise büyük ölçekli işletmelerdir. AB'nin yaptığı KOBİ tanımlamasında mikro ölçekli işletmelerin 2 milyon Euro'dan az, küçük ölçeklilerin 10 milyon Euro' dan az, orta ölçekli işletmelerin de 50 milyon Euro' dan az yıllık satış hacmine sahip olan işletmeler olduğu da belirtilmiştir " (Küçük, 2005).

Ancak Avrupa Birliği'nde 1996 yılında belirlenen "KOBİ Tanımı" 2003 yılında yapılan yeni tanımın 01 Ocak 2005 tarihinden itibaren yürürlüğe girmesiyle değişmiş olup, tüm üye ülkeler ve aday ülkelerin KOBİ tanımlarını AB tanımına uyumlaştırmaları gerekmektedir" (Anonim, 2007c).

"AB'nin KOBİ tanımına uyumun sağlanması hususu; Türkiye'nin, AB'ye adaylık sürecinde Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanarak ülkemize sunulan İlerleme Raporlarında ve 2003 yılında Türkiye için hazırlanan Katılım Ortaklığı Belgesinin kısa vadeli tedbirleri arasında da vurgulanmaktadır. KOBİ'lere ilişkin tüm uygulamalarda AB'ye uyumlu bir tanımın kullanılması amacıyla gerekli yasal düzenlemenin gerçekleştirilmesine yönelik olarak bu çalışmalar, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından yürütülmüş ve 16 Nisan 2005 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren "5331 sayılı Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanuna Bir Ek Madde Eklenmesine İlişkin Kanun" çerçevesinde tanımın belirlenmesine yönelik hukuki altyapı oluşturulmuştur. Bu kanuna istinaden

yürütülen “KOBİ Tanımı” uyum çalışmaları çerçevesinde hazırlanan “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik”, 2005/9617 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ekinde 18 Kasım 2005 ve 25997 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmış ve 18 Mayıs 2006 tarihinde yürürlüğe girmiştir” (Anonim, 2007c).

“Yönetmeliğin amacı, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin tanımının belirlenmesi ve bu tanımın tüm kurum ve kuruluşların uygulamalarında esas alınmasının sağlanmasıdır. Yönetmelikle birlikte KOBİ’lerin fonlardan yararlanmak için yapacakları başvurularda dolduracakları model beyannameler ve başvuru formları da AB uygulamalarına uyumlu olarak hazırlanmıştır. Böylece AB sürecinde KOBİ’ler alanının öncelikleri arasında yer alan KOBİ tanımının AB tanımı ile uyumlaştırılması yükümlülüğü gerçekleşmiş bulunmaktadır” (Anonim, 2007c).

“Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik” kapsamında olan işletmeler; ölçeklerine, mali bilançolarına ve türlerine göre Çizelge 1’de sınıflandırılmışlardır (Anonim, 2007d).

Çizelge 1. Türkiye ve Avrupa Birliği KOBİ Kriterlerinin Karşılaştırılması (Anonim, 2007d)

	Tanım Kriterleri	Mikro İşletme	Küçük İşletmeler	Orta Ölçekli İşletmeler
AB	Çalışan Sayısı	≤10	≤50	≤250
	Yıllık Net Satış Hasılatı	≤2 Milyon Avro	≤10 Milyon Avro	≤50 Milyon Avro
TÜRKİYE	Çalışan Sayısı	0-9	10-49	50-249
	Yıllık Net Satış Hasılatı	≤1 Milyon YTL (606.000 Avro)	≤5 Milyon YTL (3 Milyon Avro)	≤25 Milyon YTL (15,15 Milyon Avro)

2.3. KOBİ'LERİN EKONOMİK VE SOSYAL SİSTEME KATKILARI

2.3.1. KOBİ'lerin Ekonomik Sisteme Katkıları

“Günümüzde KOBİ'lerin katma değer ve istihdam yaratıcı etkileri, tüm ülkeler açısından oldukça önemli boyutlardadır. KOBİ'lerin ülkede yarattığı ekonomik etkilerin yanı sıra, sosyal ve siyasi bakımdan önemli rolleri bulunmaktadır. KOBİ'lerin gelişimi, içinde bulunulan ekonomik koşullara bağlı olmakla beraber, bu işletmeler ölçeklerine bağlı olarak büyük işletmelerin karşılaştıkları sorunların dışında sorunlarla da karşılaşmaktadır” (Küçük, 2005).

KOBİ'ler değişen piyasa koşullarına karşı hızlı uyum yetenekleri, esnek üretim yapıları, bölgesel kalkınmadaki rolleri, işsizliğin azaltılması ve yeni iş alanlarının açılmasındaki katkıları gibi bir dizi olumlu özellikleri nedeniyle ülkelerin ekonomik ve sosyal kalkınmasında önemli bir işlev görmektedirler. KOBİ'ler sağladıkları bu katkılarından dolayı kamu politikalarının önemli uygulama alanlarından biri haline dönüşmüştür. Bu çerçevede, başta gelişmiş ülkeler olmak üzere tüm ülkeler KOBİ'lerin doğması, büyümesi, gelişmesi ve korunabilmesi için elverişli ekonomik ortamı yaratacak politikaları geliştirmeye çalışmaktadırlar.

Çizelge 2'de KOBİ'lerin çeşitli ülkelerin ekonomileri içindeki yerleri verilmiştir. Tablodan da görüleceği gibi işletmelerin toplam işletme sayısı içerisindeki yeri %96'dan büyüktür. Toplam istihdamın yarısından fazlasını KOBİ'lerde çalışanlar oluşturmaktadır. Yatırımların ve üretimin yaklaşık %30'undan fazlası KOBİ'lerce yapılmaktadır. KOBİ'ler katma değer yaratma ve ihracat içinde önemli paylara sahiptirler.

Çizelge 2. KOBİ'lerin Çeşitli Ülkelerin Ekonomileri İçindeki Yerleri

	ABD	Almanya	Hindistan	Japonya	İngiltere	Güney Kore	Fransa	İtalya	Türkiye
KOBİ'lerin Toplam İşletme Sayısına Oranı (%)	97.2	99.8	98.6	99.4	96	97.8	99.9	97	98.9
KOBİ'lerde Çalışanların Tüm Çalışana Oranı (%)	50.4	64	63.2	81.4	36	61.9	49.4	56	76.7
KOBİ'lerin Yatırımdaki Payı (%)	38	44	27.8	40	29.5	35.7	45	36.9	38
KOBİ'lerin Üretimdeki Payı (%)	36.2	49	50	52	25.1	34.5	54	53	37.7
KOBİ'lerin İhracattaki Payı (%)	32	31.1	40	38	22.2	20,2	23	-	10
KOBİ'lerin Katma Değer İçindeki Payı (%)	36.2	49	50	52	25.1	34.5	54	53	26.5
KOBİ'lerin Kredilerde Payı (%)	42.7	35	15.3	50	27.2	46.8	48	-	25

“Gelişmiş ülkelerin bugünkü durumlarına gelmede ve gelişmekte olan ülkelerde ekonomik ve sosyal istikrarın sağlanmasında göz ardı edilemeyecek bir paya sahip olan küçük ve orta ölçekli işletmeler, dünya ekonomisinde oluşan değişimler sonucunda önemlerini daha fazla artırmışlardır. Özellikle sanayileşmiş ülkelerin ekonomik

ağırlıklarını, kendi ekonomilerine bağlı olarak belirledikleri küçük ve orta ölçekli işletmeler oluşturmaktadır. İşletmeler arası dayanışma ve işbirliğinin sağlanmasında, rekabetin korunmasında ve gelir dağılımı politikalarının uygulanmasında etkin bir rol oynayan bu tür işletmeler istihdam oluşturmada önemli bir role sahiptirler. Büyüyen ve gelişen ekonomik dünya içerisinde yalnızca bireysel başarı göstermeyen bu işletmeler, kendi sektörleri içerisinde veya ilgili sektörel gruplarda bulunan daha büyük işletmelerle işbirliği yapıp yalnız başlarına gerçekleştiremeyecekleri faaliyetlerin oluşumunu da sağlayabilmektedirler” (Cındık ve Akyüz, 1996).

“KOBİ’ler bir yandan büyük işletmelerle rekabet içinde ürün ve hizmet üreterek ekonomik kalkınmaya katkıda bulunurlarken; diğer yandan da büyük işletmelerin kullandıkları yarı mamul girdilerini üreterek onların gelişimini desteklerler. Ülkemizde olduğu gibi hemen hemen tüm dünya ülkelerinde de KOBİ’ler istihdama katkı sağlamakta, mülkiyetin tabana yayılması, serbest rekabete dayalı piyasa ekonomisinin ve toplumsal istikrarın temel unsuru olmaktadır” (Ersöz ve Kahvecioğlu, 2004)

“KOBİ’ler esnek bir yapıya sahip oldukları için ve kapasite değişimlerine kolay uyum sağlayabilmeleri nedeniyle yapısal değişimlere de çok kolay uyum sağlayabilirler. KOBİ’lerin temelinde girişimcilik ruhu bulunmaktadır ve toplumsal yapıdaki konumlarıyla orta sınıfı güçlendirecek siyasi istikrara katkıda bulunmaktadırlar. KOBİ’lerin, bulunduğu sektörlerde sayılarının giderek artması sonucu tekelleşme önlenmektedir. Bu katkılarının yanında, KOBİ’lerin ekonominin nabzını en iyi tutan birimler olduğu söylenebilir” (Kayalı ve Aktaş, 2003).

“Toplam işletme sayısı ve istihdamdaki büyük paylarından dolayı KOBİ’ler Türkiye ekonomisinde önemli bir yere sahiptir. Türk KOBİ’leri ortalama profilleri bakımından işgücü ve yıllık cirolarının daha düşük olması nedeniyle AB ve birçok OECD ülkesindeki KOBİ’lere nazaran farklılık göstermektedir” (Anonim, 2004b).

Çizelge 2’den de görüleceği gibi KOBİ’ler toplam işletme sayısının %98.2’sini oluşturmaktadır. Toplam istihdamın ortalama %53.5’ini sağlamaktadır. Ülkemizde istihdam açısından %76.7 ile çok büyük etkiye ulaşmaktadır. Tablodaki dokuz ülke dikkate alındığında yatırılan sermayenin %37.2’si KOBİ’lerden gelmektedir. Ülkemizde bu oran %38’dir. Banka kredilerinin %25’ini kullanan KOBİ’ler ihracatın da %10’unu gerçekleştirmektedirler. Bu nedenle, KOBİ’ler istihdam açısından ekonomide hakim olmalarına rağmen, nispeten daha az sabit sermaye yatırımı işletmekte oldukları açıktır. Bu durum KOBİ’ler tarafından nispeten daha az katma değer üretilmesine, dolayısıyla Türk ihracatına daha az katkıda bulunulmasına ve bankacılık sektörü tarafından kullanıma sunulan kaynaklardan az miktarlarda yararlanılmasına neden olmaktadır. Kırşehir ili için yapılan bir araştırmada KOBİ’lerin teknolojik yapıları incelenmiş ve %59’unun günümüze uygun sayılabilecek teknolojiye, %17’sinin modern teknolojiye, %24’ünün de eski teknolojiye sahip olduğu görülmüştür.

“KOBİ’ler en fazla desteği TESK (Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu) ile TOBB (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği)’da temsil edilen ticaret, zanaat ve endüstri sektörlerinden almaktadır. 31 Ocak 2003 tarihi itibariyle, TESK’e kayıtlı olan esnaf ve sanatkâr işyeri adedi 2.76 milyondur. Bu firmaların ciroları, ekonomideki dalgalanmalara karşı aşırı hassas olan bu sektör için önemli boyuttadır. TOBB tarafından temsil edilen ticaret ve sanayi sektöründe ise var olan işletmelerin sayısının 2003 yılı sonu itibariyle 1.2 milyon olduğu tahmin edilmiştir” (Akgemci, 2001).

2001 Yılında DİE tarafından yayınlanan verilere göre imalat sektöründe 210.000 KOBİ bulunmaktadır. Bu sayı imalat sektöründe çalışan işletme sayısının %99.6’sıdır. Bu KOBİ’ler 1 milyonun üzerindedirler. Bu durum imalat sektöründe çalışan toplam işgücünün %64.3’ü demektir.

“Ülkemizde imalat sektöründe faaliyet gösteren KOBİ’lerin buldukları sektörlere göre dağılımı şu şekildedir: metal mamuller: %26.1, tekstil, giyim ve deri mamulleri: %25.6, ağaç ve mobilya: %24.3, yiyecek ve içecek: %12.7, kağıt: %3.9 ve diğer sektörler: %7.4. Bu işletmeler genellikle çok küçük işletmelerdir. İmalat sektöründe faaliyet gösteren KOBİ’lerde ortalama 4.8 kişi istihdam edilmekteyken KOBİ’lerin %95’inde bu rakam 1 ile 9 kişi arasında değişmekte olup ortalama değer 3.1’dir. Türkiye’de kayıt dışı sektörün ulaştığı boyuttan ötürü bu veriler, KOBİ’lerin Türk ekonomisi açısından göreceli önemini göz ardı etmekte ve muhtemelen bir çok OECD ülkesinde olduğundan daha fazla tipik boyutlarını abartmaktadır (Yapılan bazı tahminlere göre kayıt dışı ekonomi KOBİ faaliyetlerinin %50’sini yansıtmaktadır)” (Akgemci, 2001).

“2002 Genel sanayi ve işyerleri sayımına göre; ülkemizde, 1.7 milyon işletme bulunmakta ve işletmelerin %14’ü (yaklaşık 247000) imalat sanayi işletmelerinden oluşmaktadır. İmalat sanayinde çalışanların sayısı 2.043.815 olup toplam çalışan sayısına oranı %32’dir” (Cansız, 2008).

“Konuya coğrafi açıdan bakıldığında, KOBİ’lerin dağılımı nüfusun genel dağılımını yansıtmaktadır. Bu işletmeler toplam dağılımda sırasıyla %38 ve %17 olacak şekilde Marmara ve Ege Denizi’nin kıyı kesiminde yoğunlaşmışken İç Anadolu’da bulunan KOBİ’ler toplam sayının %16’sını, Akdeniz Bölgesi’ndekiler %11, Karadeniz %9 ve Güney Doğu Anadolu Bölgesi’ndekiler %6’sını oluşturmaktadır. Doğu Anadolu Bölgesi kayıtlı ekonomik faaliyet bakımından son derece az gelişmiş bir bölgedir” (Anonim, 2004b).

“Türkiye İstatistik Kurumunun 2003 araştırmasına göre; İmalat sanayinde faaliyet gösteren yaklaşık 246.899 işletme vardır. İşletmelerin ölçeksel dağılımı Çizelge 3’te verilmiştir. Çizelgeye göre imalat sanayi işletmelerinin 221.539’u yani %90’a

yakını, sadece işletme sahibinin çalıştığı veya 1-9 işçi çalıştıran mikro ölçekli işletmelerdir. 10-49 işçi çalıştıran işletme sayısı 20.325'tir. 50-250 işçi çalıştıran işletme sayısı 4.118 ve 250+ işçi çalıştıran işletme sayısı ise 917'dir" (Cansız, 2008).

Çizelge 3. İmalat Sanayinde Faaliyet Gösteren İşletmelerin Ölçeksel Dağılımı (Cansız, 2008)

Çalışan Sayısı	İşletme Sayısı	Toplam İşletmeler İçindeki Payı (%)	İstihdam
1-9	221.539	89.7	27.7
10-49	20.325	8.2	20.9
50-249	4.118	1.6	21.1
250+	917	0.3	30.3
Toplam	246.899	100	100

"Ülkemizde imalat sanayinde faaliyet gösteren işletmeler arasında KOBİ tanımına giren (1-250 işçi çalıştıran) işletmeler, toplam işletmelerin %99.6'sını oluştururken, çalışanların %69.7'sini istihdam etmekte, toplam katma değerinde yaklaşık %32.3'ünü oluşturmaktadır. KOBİ'lerin istihdam ve işletme sayısı açısından taşıdıkları öneme karşılık yarattıkları katma değerinde azlığı onların geliştirilmesi ve desteklenmesine yönelik uygulamalara duyulan ihtiyacın göstergesidir" (Cansız, 2008).

"İşletme büyüklükleri itibariyle 1-9 işçi çalıştıran mikro işletmeler tüm işletmelerin yüzde 89.7'sini, istihdamın %27.7'sini oluştururken yarattıkları katma değer %6,5'de kalmaktadır. Genelde küçük aile işletmesi şeklinde yapılan ve düşük katma değerli, emek yoğun sektörlerde faaliyet gösteren bu işletmelerin gelirleri, genişlemeye ve büyümeye olanak vermeyecek miktarda olup sadece işletme faaliyetlerini sürdürecektir" (Cansız, 2008).

Toplam işletme sayısı içerisinde %8.2'si 10-49 işçi çalıştıran küçük ölçekli işletmelerdir. Çalışanların %20.9'unu istihdam etmektedir.

“50-250 işçi çalıştıran ve orta ölçekli işletmeler grubuna karşılık gelen işletme grupları da tüm işletmelerin %1.6’sını oluştururken istihdamın %21.1’ini sağlamaktadırlar. Bu işletmeler yüksek katma değerli ürünler üretmekte ve diğer gruplara oranla daha profesyonel bir anlayışla yönetilmektedir” (Cansız, 2008).

BELEN, 2004’e göre bu işletmeler, ekonomiye dinamizm ve rekabetçi bir boyut kazandırarak piyasa mekanizmasının etkinliğini artırmada, sürdürülebilir kalkınmayı sağlama, istihdam yaratma, bölgesel sosyo-ekonomik dengesizlikleri giderme ve kalkınmayı tabana yayma gibi önemli fonksiyonları ile Türk ekonomisinin temel dinamiğini oluşturmaktadır.

KOBİ’lerin rekabet ve istihdama çeşitli olumlu katkıları bulunmaktadır. Bu katkılar arasından KOBİ’lerin rekabetin korunmasına, sermaye birikimine katkılarıyla, yeni fikir ve buluşların doğuşuna katkıları özellikle üzerinde durulması gereken konulardır.

“Serbest piyasa koşullarında rekabet gücü, işletmelerin hayatta kalabilme ve başarılı olma şansını artırmaktadır. Küçük sanayi işletmeleri rekabetin korunmasına önemli katkıda bulunmaktadır. Küçük sanayi işletmelerinin toplam miktar ve çeşitliliği etkin kurumların (büyük sanayi işletmeleri, sendikalar, hükümet) piyasada baskın olması sonucu serbest pazar ekonomilerinde ortaya çıkan bazı bozukluk ve etkisizlikleri dengeye getirmeye çalışır” (Budak, 1990).

“Küçük sanayi işletmeleri üretim faaliyetlerinin birkaç büyük işletme elinde toplanmasını ve dolayısıyla tekelciliği önlemektedir” (Budak, 1990).

“Küçük işletmeler aileden sağlanan veya şahısların kendi birikimleriyle kurulabilirler. KOBİ’ler küçük birikimlerle, aile birikimlerinin doğrudan yatırımlara yansıtılmasını, yöresel sermaye ve girişimci kaynaklarının verimli biçimde kullanılmasını sağlarlar” (Küçük, 2005).

“KOBİ’ler ülkenin, en küçükten en büyüğe, bütün yerleşim birimlerinde rahatlıkla kurulabilmektedir. Özellikle küçük yerlerde hem iş sahası olarak, hem de insanlara yaşadıkları toplumdan kopmadan iş sahibi olmanın kolaylığını sağlarlar” (Küçük, 2005).

“Küçük sanayi işletmeleri teknolojiye meydana gelen yeniliklere ve değişikliklere daha çabuk uyum sağlayabildikleri için ortaya çıkabilecek olumsuz durumları daha az etkilenerek atlatabilirler. Sahip oldukları bu nitelik sayesinde devamlı bir istihdam kaynağı olabilirler” (Budak, 1990).

Çizelge 4. Ülkeler Bazında İmalat Sanayindeki İşletmelerin ve İstihdamın İşletme Büyüklüğüne Göre Dağılımı (Cansız, 2008).

İşletme Büyüklüğü	1-9		10-49		50-249		250+	
	İşletme Sayısı(%)	İstihdam (%)	İşletme Sayısı(%)	İstihdam (%)	İşletme Sayısı(%)	İstihdam (%)	İşletme Sayısı(%)	İstihdam (%)
Türkiye	90.3	27.6	7.8	20.9	9.1	34.9	0.4	30.5
Avustralya	72.6	14.1	21.8	20.5	4.1	17.8	1.5	47.7
Avusturya	71.0	10.3	21.8	18.9	5.5	26.9	1.6	43.8
Belçika	79.4	11.6	15.5	18.9	4.1	23.8	1.0	45.8
Çek Cum.	89.2	14.2	7.6	15.6	2.6	25.5	0.7	44.7
Danimarka	71.4	7.4	21.1	18.9	6.0	26.3	1.5	47.4
Finlandiya	84.0	9.0	11.4	14.8	3.6	22.5	1.0	53.7
Fransa	81.6	12.0	14.0	19.0	3.4	22.3	0.9	46.7
Almanya	62.1	6.7	27.3	14.5	8.4	23.7	2.2	55.1
Yunanistan	79.4	26.6	17.1	34.0	3.5	39.5
Macaristan	87.2	16.1	9.4	16.5	2.7	23.2	0.8	44.2
İrlanda	39.0	4.4	42.0	19.2	15.2	32.3	3.8	44.2
İtalya	83.4	25.5	14.4	31.0	1.9	20.8	0.3	22.8
Japonya	50.9	10.8	39.2	28.4	8.5	29.9	1.4	30.9
Kore	88.6	42.9	8.3	20.7	2.9	23.2	0.2	13.3
Hollanda	74.7	9.9	18.9	23.3	5.2	30.6	1.2	36.2
Norveç	60.6	8.7	29.4	22.9	7.6	28.3	1.7	40.1
Polonya	89.7	19.4	6.5	12.8	3.0	27.9	0.8	39.9
Portekiz	78.9	18.9	16.7	28.1	3.9	29.3	0.5	23.7
İspanya	78.4	19.2	18.4	31.9	2.8	22.6	0.5	26.2
İsveç	85.4	11.1	10.8	15.2	3.0	20.7	0.8	53.0
İngiltere	71.7	10.1	21.0	18.8	5.9	25.8	1.5	45.3

Çizelge 4'ten görüleceği üzere mikro ölçekli işletmeler istihdamın %27.6'sını, küçük ölçekli işletmeler %20.9'unu, orta ölçekli işletmeler ise %34.9'unu oluşturmaktadır.

Sanayileşmiş ülkelerde, küçük sanayi işletmelerinin, ileri teknoloji ile çalışan pek çok kuruluşa girdi sağladığı bilinmektedir. Böylece küçük sanayi işletmelerinin büyük işletmelere girdi sağladıklarından yarattıkları yenilikleri bu yolla aktarıp, yaratılan faydanın daha da yükselmesine katkıda buldukları söylenebilir. Bu tür yeni buluş ve fikirlerin büyük işletmelerde denenmesi zordur. Büyük ölçekli işletmeler yeniliklerin denenmesi konusunda daha tutucu ve dikkatlidir. Bunun nedeni büyük işletmelerin büyük yatırımlarla oluşturulmuş olmasıdır. Bu tür işletmeler olumsuz sonuçların ortaya çıkması halinde büyük maliyet giderleri ile karşılaşabilirler. Bu açıdan küçük sanayi işletmeleri büyük işletmelere göre işletmeye fazla yük getirmeyen yenilik ve buluşlara daha çok açıktırlar.

“Küçük sanayi işletmeleri boyutları küçük olduğundan esneklik yeteneklerini kullanarak kendilerini farklı ürün üretmeye ve yeni buluşları denemeye göre ayarlayabilirler” (Budak, 1990).

Avrupa Topluluğu'nun KOBİ'lere ilişkin bir raporunda söz konusu işletmelerin ekonomik sisteme olan katkıları şu biçimde özetlenmektedir; "sayıları ve değişik konulardaki çalışmaları, üretim, ticaret ve hizmet alanlarında yer alan tüm sektörlerde var olan etkileri, istihdama ve belli yörelerin refah düzeylerine katkıları nedeniyle bu işletmeler ticari ve endüstriyel yapının gerekli bir bölümüdürler. Bunun yanı sıra, ekonominin dinamikliğinin ve canlılığının da kaynağıdır" (Akgemci, 2001).

2.3.2. KOBİ'lerin Sosyal Hayata Katkıları

“KOBİ'lerin sadece ekonomik hayatta değil sosyal hayatta da önemli rolleri vardır. KOBİ'ler ülkede geniş bir alana yayıldıkları için bölgesel gelişmişlik farklılıklarını gidermede, mülkiyeti geniş bir alana yaymada, istihdam alanı meydana getirip, bunu sürdürmede ve demokratik hayatı canlı tutmada önemli bir güçtür. KOBİ girişimcilerinin mülkiyet tutkuları, başarılı olma arzuları, cesaretli adımları ve yatırım yapma istekleri siyasi istikrarın temel mekanizmalarındandır. Başarılı girişimciler, potansiyel girişimcileri etkileyecek, onların da ekonomiye girmelerine neden olacak ve demokratik bir ortamda, psikolojik tatmin gittikçe artacaktır. Güçlü KOBİ'ler büyük işletmeleri de olumlu yönde etkileyecek ve sosyal yönden bir rahatlama olacaktır” (Kendirli ve Bilginer, 2001).

“KOBİ'ler ulusal ekonomiye sağladıkları istihdam, mal ve hizmetlerle büyük önem taşırlar. Bunun yanında büyük firmaların eksikliklerinin yerini doldurarak ekonomiye fayda sağlamış olmaktadır. Bu faydaların başlıcaları:

1. Yeni sayılacak türde mal ve hizmetlerin piyasalara girişinde ve onların tanıtımında büyük bir işlev görmektedirler.
2. Çoğu özel taleplere cevap verebilmektedirler.
3. Çoğu kez ikinci el sermaye mallarını satın almak, kullanmak ve bazen de devre dışı kalmış sermayeye yeniden hayat kazandırmak suretiyle iş yaratmaktadırlar. Bu uygulama bütün firmaların riskini azaltmakta piyasaya girişte ve genişlemede uzun dönemli maliyetleri aşağıya çekebilmektedir.
4. Kriz zamanlarında en az zarar gören işletmeler olduklarından ülke ekonomisine yarar sağlamaktadırlar.

5. İş deneyimi olmayan ve düşük vasıflı eleman istihdam etmekte ve işsizliği aşağı çekmede yararlı olmaktadır” (Kendirli ve Bilginer, 2001).

“Bunların yanında talep değişikliklerine ve çeşitliliklerine daha kısa bir sürede, daha kolay bir şekilde uyum sağlayabilmeleri ve gelir dağılımını olumlu yönde etkileyerek sermayenin büyük sanayi işletmelerinde ve az kişinin elinde toplanmasını önleyerek toplumda gelirin, gerek fonksiyonel, gerekse bölgesel düzeyde dağılımını olumlu yönde etkileme özellikleri de ekonomiye olan katkıları arasında sıralanabilir” (Kendirli ve Bilginer, 2001).

“Ülkemizde KOBİ’lerin yeri ve önemi konusundaki görüşlerden bir tanesi de aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

- 1.Emek yoğun teknoloji ile çalışma ve kaynak kullanımında etkili olma özelliğine bağlı olarak ülke çapında istihdam artırmaya ve işsizliği azaltmada katkıda bulunmak,
- 2.Talep değişikliklerine ve çeşitliliklerine daha kısa sürede, daha kolay uyum sağlamak,
- 3.Bölgeler arası gelişmeye, büyümeye önemli katkılarda bulunmak,
- 4.Büyük sanayi işletmelerinin tamamlayıcısı durumunda olma ve yan sanayi olarak faaliyette bulunmanın yanında, büyük işletmelerin istihdam ettikleri nitelikli elemanların yetiştirilmesine katkıda bulunmak,
- 5.Tam rekabet şartlarına kolayca uyum sağlamak ve gelir yelpazesi içinde orta sınıfı oluşturarak denge unsuru olmak,
- 6.İşveren ve işçi ilişkilerinin gelişmesine uygun, uyumlu bir ortam sağlayarak, sosyal dengenin ve dayanışmanın iyi bir örneğini vermektedir” (Kendirli ve Bilginer, 2001).

“Gerek ülkemizde, gerekse dünya ekonomilerinde KOBİ’ler yaşanan önemli krizlerden fazlaca etkilenmemiş ve hatta bu krizlerin atlatılmasında önemli roller üstlenmişlerdir. KOBİ’ler sadece geri kalmış ülkelerde yaygın değildir. Gelişmekte olan ülkelerle, sanayisini tamamlamış gelişmiş ülkelerdeki KOBİ’ler, sayı, istihdam ve katma değer olarak karşılaştırılırsa, gelişmiş ekonomilerde de KOBİ’lerin önemli bir yeri olduğu görülür” (Akgemci, 2001).

KOBİ’lerin birer mesleki okul niteliği taşımaları ve üretebilme yetenekleri, bölgesel gelişmede ve göçleri önlemede önemli bir rol oynar. Gelip-geçici, dönemsel veya mevsimlik krizlerden en az etkilenme özellikleri, toplumsal barışın korunmasına ve bunalımların aşılmasına da katkıda bulunabilir.

Tüketicilerin günlük, sürekli ihtiyaçlarını karşılamaları, toplumun tüm kesimleri ile direkt ilişki kurabilmeleri, tüketici isteklerine ve yeniliklere hızla uyum sağlayabilmeleri KOBİ’lerin ekonomik ve sosyal hayatta istikrar unsuru olmalarının göstergeleridir. Gelişmiş ülke ekonomilerinde büyük bir pay sahibi olan KOBİ’ler, yerine getirdikleri işlevler nedeniyle ekonomik sistemin önemli ve vazgeçilmez bölümünü oluşturmaktadırlar.

“KOBİ’lerin belli başlı yararları aşağıdaki biçimde sıralanabilir:

Gelir yelpazesinin içindeki denge unsurunun kuvvetini sağlarlar. Bu denge yalnızca sosyal yönden değil, ekonomik açıdan da önem taşır.

- Bu işletmeler yeni fikirlerin ve buluşların kaynağı olup, endüstride gereken esnekliğin sağlanmasına katkıda bulunurlar.

- Daha çabuk karar verme olanaklarına sahip oldukları gibi, daha az yönetim ve genel işletme gideriyle çalıştılarından bu konuda çabuk ve ucuz üretim işleminde bulunurlar.

- Kişisel inisiyatiflerin ortaya çıkmasında önemli rol oynadıkları gibi, istihdam ve eğitimdeki payları da büyüktür. Bu işletmeler birçok kalifiye elemanın teknik eğitimlerini aldıkları ilk kuruluşlar durumundadırlar” (Akgemci, 2001).

2.4. KOBİ'LERİN SORUNLARI

Bu bölümde KOBİ'lerin yaşadıkları sorunlar incelenirken, ileri bölümlerde çözüm önerilerine zemin hazırlanacak şekilde, özellikle en çok karşılaştıklarına inanılan sorunlar üzerinde durulacaktır. Değinen sorunlar daha çok yönetim, pazarlama, makine teçhizat, personel sorunları gibi işletme içi sorunlardır. Bu sorunların üzerinde durulup iyi analiz edilmesi, sorunlara daha isabetli çözümler getirebilme şansını da artıracaktır.

2.4.1. Hammadde Sorunu

“Küçük ve orta ölçekli sanayinin yaşadığı en büyük sorunlardan biri hammadde darboğazı ve hammaddenin kalitesiyle ilgili problemlerdir. Üretimin önemli bir kısmında kalite standardı yoktur” (Karakoç, 2003).

Karakoç'un bu fikrine katılmakla beraber hammadde ve yarı mamul madde sorununun, KOBİ'lerdeki finans yetersizliğinden kaynaklandığını da ortaya koymamız gerekir. Finans yetersizliği KOBİ'lere hammadde alma ve stok etme olanağını tanımamaktadır.

Özellikle kereste ve kaplama üretiminde çalışan KOBİ'ler, yurtdışından hammadde alımında zorlandıklarını belirtmişlerdir. Küçük ölçekli bu işletmeler bir gemiyle gelecek miktarda hammadde ve yarı mamul getirebilecek mali kaynakta zorlanmaktadır. Bu konuda sıkıntısını gündeme getiren işletmeler bir araya gelerek

hammadde alımı önerisine sıcak bakmaktadırlar. Ancak işletmeler arasında bu köprü sağlanamamaktadır.

Örnek olarak orman ürünleri sanayisi alanında çalışan KOBİ'leri gösterebiliriz. Bu tür işletmeler hammadde alımlarını sadece Orman Genel Müdürlüğü'nün piyasa satışlarından veya tüccarlardan sağlamaktadır. Bu konuda dile getirilen bir başka sorun da OGM ile ilgili, hammadde satışının kesimden hemen sonra yapılmaması nedeniyle karşılaşılan kalite kayıplarıdır. Aynı üreticiler mevsimsel sorun da yaşamaktadır. Kışın ormandan üretim yapılamaması yurtdışından da hammadde getirme gücü bulunmayan üreticiler için hammadde de sıkıntı yaşanmasına neden olmaktadır.

2.4.2. Üretim Sorunu

“Gelişmekte olan ülkelerdeki küçük işletmelerde üretimin başlıca özelliği, emek yoğun olmasıdır. Bu özelliğe bağlı olarak da bu işletmelerde daha çok atölye tipi, sipariş üzerine ve fason üretim tipleri yaygındır. İşletmelerin çok azı seri üretim yapmaktadır. İşbölümü dereceleri oldukça düşüktür. Buralarda üretim, kaliteli, tam-zamanında ve tam kapasite kullanarak yapılamamaktadır. Bunun başlıca nedenleri ise, modern makine parklarına sahip olmamaları, kalifiye eleman eksikliği, alt yapı, iç-dış talep, sermaye yetersizliği ve yüksek enflasyondur” (Akgemci, 2001).

Örneğin, küçük ve orta ölçekli mobilya üreticileri özellikle üretimde sık sorunlar yaşamakta ve yaşanan sorundan önemli ölçüde zarar görmektedir. Bilgisayar destekli üretime dayalı çalıştıkları için tezgâhlarda karşılaşılan herhangi bir arıza giderilene kadar üretimi yoğun bir şekilde aksatmaktadır. İşletmeler bu anlamda teknik desteği genelde dışarıda anlaşmalı oldukları kişilerden sağlamaktadır. Bu durum işletmeye zaman kaybı yaşatmakta, bunun sonucunda hem maddi hem de siparişin zamanında

teslim edilememesi gibi konularda işletmeyi sıkıntıya düşürmektedir. Bu tür işletmelerde yaşanan üretim sorunlarının CNC tezgâhların operatörlerinin veya diğer teknik çalışanlarca yeterince bilinmemesinden kaynaklandığı da göz ardı edilmemelidir.

2.4.3. Yönetim Sorunu

Küçük ve orta ölçekli işletmelerde işletme sahibi işletme yönetiminde tam bir egemenliğe sahiptir. Bu özellik aynı zamanda çalışanların yönetime katılmasını engelleyen bir faktördür. Küçük işletmelerde merkezi bir yönetim vardır. Yönetici kendi hedefleri doğrultusunda karar alabilir.

“Küçük ve orta ölçekli işletmelerin sahipleri aynı zamanda üst yönetici olduğundan, işletmenin üretim, finansman, personel ve pazarlama işlevlerinin yürütülmesi de bu kişilerin sorumluluğunda bulunmaktadır. Bu nedenle KOBİ’lerin temel işlevlerinin etkin biçimde yürütülmesi işletme sahibinin eğitim, bilgi ve kişisel yetenek, motivasyon ve davranışlarıyla sınırlıdır” (Demir ve Diğ, 2004).

İşletme sahibi aynı zamanda yönetici olduğu için profesyonel düşünemese dahi aldığı kararları uygulama yetkisini elinde bulundurur. Sahibi olduğu işletmeyle ilgili çeşitli durumlarda profesyonel yaklaşımlarda bulunamamakla beraber sahiplik duygusunun verdiği duygusal yaklaşım, kararlarının başarı seyrini olumsuz yönde etkileyebilir.

Akgemci, 2001’e göre; Planlama, örgütlenme, yöneltme ve denetim gibi yönetim fonksiyonları sorumluluğunun da tek sahip yöneticide toplanması, onun bu konularda yetersizliği, insan idare etmeyi “parayı verir çalıştırırım” düşüncesi ile hafife alması yönetim işini daha da zorlaştırarak yönetim fonksiyonları düzeyinde birtakım sorunları ortaya çıkarmaktadır (Özkanlı ve Namazalieva, 2006).

Aile fertleri tarafından yönetilen işletmelerde yönetim ve çalışanlar arasında sağlıklı bir iletişim sağlanamamaktadır.

“KOBİ’lerde genellikle aile yönetim şekli üstün olduğundan aile içindeki düzensizlik ve problemler direkt işletmenin yönetimine yansıtılmaktadır” (Şimşek, 2002).

2.4.4. Finansman Sorunu

“Küçük işletmeler genellikle yetersiz sermayeyle çalışmakta ve sermaye yapıları yönünden desteğe ihtiyaç duymaktadırlar. Bundan dolayı en sık karşılaştıkları sorun, kredi ve finansman sorunudur. Küçük işletmeler finansman sorunlarını çözmek için ilk olarak, kendi öz kaynaklarına başvururlar. Eğer öz kaynakları yetersiz gelirse, ikinci bir yol olarak, yabancı kaynaklardan finansman kullanırlar. Küçük işletmelerin özellikle yabancı kaynak bulmada sorunları vardır. Yabancı kaynaklar kullanıldığı zaman öz kaynaklar gibi maliyetsiz olmamakta, işletmeyi faiz ve borç gibi çeşitli yükümlükler altına sokmaktadır. Bu işletmelerin kendi öz kaynakları yabancı kaynak elde etmek için teminat vermede yetersiz kalmaktadır” (Akgemci, 2001).

“KOBİ’ler, sermaye ve ciro miktarlarının ve ölçeksel büyüklüklerinin düşük olması, kurumsal yapılanmalarının yetersizliği, düşük verimlilik ve kapasite kullanım oranlarıyla çalışmaları, sistemin gerektirdiği güvence vb. yükümlülükleri karşılamakta çektikleri güçlükler nedeniyle banka ve kredi sisteminden yeterince yararlanamamaktadır” (Anon., 2007c). Dolayısıyla da kaynak verenlere gerekli güvenceyi sağlayamadıklarından, küçük işletmeler yabancı kaynak bulmakta zorlanmaktadırlar.

2.4.5. Pazarlama Sorunu

KOBİ'lerin temel sorunlarından biri de gelişme sürecinde üretilen mal ve hizmetlerin pazarlanması konusuna yeterince önem verilmemiş olması, pazarlama konusunun ihmal edilmesidir.

“Küçük işletmeler sadece üretimle ilgilendiklerinden, pazardaki oluşumları yeterince izleyememektedirler. Bundan dolayı da, küçük işletmelerde az gelişmiş pazarlama anlayışı hakimdir. Genellikle maliyetlerini kısmak için pazarlamaya ya hiç bütçe ayırmazlar ya da çok küçük bir miktar ayırırlar. Pazarlamada müşteriyle doğrudan ilişki kurma yöntemi kullanırlar. Sipariş üzerine üretim yaptıklarından dolayı da, daha yakın yerel piyasalara hitap ederler. Bu işletmeler, küçük pazarlara yönelirler ve diğer işletmelerle beraber hareket edemediklerinden dolayı yeterli pazar payına da sahip değillerdir. Üretilen mallar için gerekli hedef pazar veya pazar bölümlerinin belirlenmesi, müşteri ya da tüketici tercihlerinin bu bölümlerde tespiti, numune ve dizayn çalışmalarının yapılması, kalite kontrol, ambalaj, zamanında yükleme gibi pazarlama çalışmalarına verilen önem oldukça yetersizdir. Küçük işletmeler reklam, satış sonrası hizmetler, kredili satışlar v.b. pazarlama araçlarından ise yeterince yararlanamazlar. Bu durum özellikle, ihracat pazarlamasında belirgin bir şekilde ortaya çıkmaktadır” (Müftüoğlu, 1998).

“Finansal sorunlar sebebiyle küçük işletmeler ürünlerinin dağıtım kanallarını belirleyemediklerinden satış işlemlerini başkalarına bırakmak zorunda kalmaktadırlar” (Akgemci, 2001).

Profesyonel bakış açısıyla araştırma yapılmadan uygulanan satış çabası, ürünlerin maliyetini artırmaktan ileriye geçememektedir.

“Pazarlama sorunlarından kurtulabilmek için küçük sanayi işletmeleri pazarlamayı, büyük işletmelerin özelliği olarak görmemeli, bu konuda bilgi edinmeleri, emek yoğun üretimin maliyet artırıcı özelliğinin iyi bir pazarlama ile denetim altında tutulabileceğinin farkında olmaları gerekmektedir” (Özalp, 1993).

2.4.6. Satın Alma Sorunu

Üretim sürecinin ilk aşamasını oluşturan satın alma faaliyeti; KOBİ’lerde işletme sahibi veya yakını tarafından gerçekleştirilmektedir. Satın alma konusunda uzman olmayan işletme sahibi satın alma konusunda söz konusu ürün veya hizmetin kalitesini ve üretim sürecine uygunluğunu değerlendirmeden önce fiyat ve ödeme koşullarının uygunluğunu göz önünde bulundurmaktadır. Bu öncelik doğrultusunda kalite ve müşteri memnuniyetine yönelik satın alma faaliyetinden ödün vermektedir.

KOBİ’lerin bu sorunlarının yanı sıra, “Büyük işletmeler kurmuş oldukları tedarik sistemleri neticesinde istedikleri hammaddeye istedikleri zamanda tedarik edebilmektedirler. Fakat KOBİ’lerin kısıtlı mal alımında bulunmaları hammaddeyi elde etme zamanı konusunda birtakım sorunların doğmasına neden oluşturmaktadır. Sermaye yapılarının küçük olması neticesinde de fazla stok yapamamaktadırlar. Çünkü stok yapmak da ayrı bir maliyet unsurudur” (Akgemci, 2001).

“Bu işletmeler sipariş tarzı üretim yaptıklarından, ihtiyaç duydukları malzemeler de alacakları siparişe göre değişmektedir. Bu işletmelerin, sipariş hacimleri büyük işletmelere oranla daha düşüktür, bundan dolayı da malzeme alımında fiyat indirimden yararlanamamakta, bu da ürün maliyetlerini artırmaktadır. Aldıkları siparişler yüksek

oranlarda tutulursa bu kez de stok maliyetlerinin artması sorunuyla karşılaşmaktadırlar” (Karakoç, 2003).

2.4.7. Rekabet Sorunu

“Küçük işletmelerin rekabetten kaynaklanan sorunlarını işletme bünyesinden ve işletme dışından kaynaklanan sorunlar olarak gruplandırmak mümkündür. İşletme bünyesinden kaynaklanan sorunlar; “idari sorunlar” ve “finansman sorunları” olarak kendi içinde ikiye ayrılabilir. İşletme dışından kaynaklanan sorunlar ise, mali kurumlardan özellikle uzun vadeli sermaye elde etmede güçlüklerle karşılaşma, kullanılan hammadde ve yarı mamul maddelerin ürünün fiyat ve kalitesini etkilemesi, çalışanların ve özellikle de çıraklıktan yükselenlerin mesleki eğitiminin yetersizliği, iç pazarda tekelleşmenin olmasıdır. Küçük işletmelerin işletme bünyesinden kaynaklanan sorunları, işletme dışında yaşanan rekabet sorunlarının daha yoğun yaşanmasına neden olmaktadır” (Akgemci, 2001).

“KOBİ’lerin, özellikle firma yapılarından kaynaklanan sorunlarının başında gelen vizyon ve misyon belirleyebilme güçlerindeki yetersizlik, finansman kaynaklarına erişimdeki engeller, pazarlama hizmetlerindeki yetersizlik, kalite ve verimlilik bilincinin yetersizliği ve AR-GE ve yenilikçiliğe uzak yapılanmaları, içinde buldukları rekabet ortamına uyum sağlamakta zorlanmalarına neden olmaktadır. Tüketicilerin her geçen gün değişen ve gelişen beklentileri yanında, tüm dünyada, kamuoyunun çevre kirliliğinin önlenmesi ve doğal kaynakların korunması konularında daha hassas hale gelmesi, çevreye zarar vermeden üretim yapan işletmelerin ve ürünlerin tercih edilmesine yol açmıştır” (Anonim, 2007c).

KOBİ'lerin hem ülke içinde hem de yurtdışında rekabet güçlerini koruyabilmeleri için müşteri gereksinim ve beklentilerini göz önünde bulundurmaları gerektiği gibi çeşitli sosyal duyarlılıkları da göz ardı etmemeleri gerekir. İşletmelerin çevreye ilişkin yükümlülüklerini yerine getirebilmesi; çevrenin korunmasına yönelik politikaların benimsenmesi, çevre mevzuatına ve standartlarına uygun üretim yapılması ve çevre dostu teknolojiler kullanarak üretim yapması KOBİ'ler açısından ek maliyet ve yükümlülük anlamına gelmektedir. Artan maliyetler işletmelerin rekabet ortamında başarılı olmalarını sıkıntıya sokacak en önemli unsurlardandır.

“Gelişmekte olan ülkelerde küçük işletmeler ürün fiyatlarını maliyeti baz alarak belirlemektedirler. Ürettikleri ürünlerin yüksek fiyatlı olması, pazarda rekabet şanslarını azaltmakta olup, ayrıca mallarının tanıtım faaliyetlerine yeterli bütçe ayıramadıklarından dolayı rekabet ortamında son derece başarısız oldukları gözlemlenmektedir” (Karakoç, 2006).

“Her ülke rekabetçi girişimlerin ortaya çıkması, mevcut KOBİ'lerin gelişmesi ve küresel rekabet alanında tutunabilmelerini temin amacıyla destek mekanizmaları geliştirmiştir. Ülkemizde bu amaca yönelik olarak KOSGEB, Hazine Müsteşarlığı, DTM, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Maliye Bakanlığı ve TÜBİTAK gibi kurum ve kuruluşlar tarafından devlet destekleri yürütülmektedir” (Anonim, 2007c).

2.4.8. Kalite Sorunu

“Küreselleşen dünya ticaretindeki bu gelişmeye karşılık KOBİ'lerin durumuna göz atıldığında bu işletmelerde genellikle kalite ve standardizasyon bilincinin oldukça zayıf olduğu görülmektedir. Bunun için pek çok neden sayılmakla beraber, genel anlamda KOBİ'lerin yapısı ve kaynaklarına paralel olarak kalite konusunda, finansman,

zaman, teknoloji ve nitelikli personel gibi kaynakların bu alana aktarılmasında yetersizlik yaşandığı söylenebilir. Bir taraftan, özellikle bu işletmelerde eğitim için ayrılan işgücü ve mali kaynakların genelde çok sınırlı olması, diğer taraftan KOBİ'lerin ihtiyaç ve beklentilerinin teknik okulların ve profesyonel kuruluşların eğitim kurumları ile yeterince karşılanmaması yüzünden kaliteye etkili bir yatırım gerçekleştirilememektedir” (Arevalo, 1991).

“Kaliteli bir ürün tasarımının ön koşulu müşteri talep ve beklentilerini içeren Pazar bilgilerinin sağlanmasıdır. Orman ürünleri sanayi işletmelerinin üretim kalite sürecinde de müşteri taleplerinin belirlenmesi ve bunların AR-GE çalışmaları ile ürün tasarımlarına yansıtılması gerekmektedir. Ancak KOBİ'ler için bu sürecin en kritik özelliği, Pazar araştırma olanaklarının nispeten yetersiz oluşu nedeni ile, ürün kalite sürecinde müşteri taleplerine ait yeterli bilgi olmadan ürün tasarımlarının yapılmasıdır” (Mistepe, 1999).

2.5. KOBİ'LER VE KOBİ'LERİN SORUNLARI KONUSUNDA YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

KOBİ'ler ve KOBİ'lerin sorunları konusunda çok sayıda önemli çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalardan bazıları aşağıda kısaca özetlenmiştir.

Duru (1978), çalışmasında orman ürünleri endüstrisinde hammadde sorununu incelemiştir. Çeşitli olarak çok sayıda hammadde kullanmayan orman ürünleri endüstrisi için “hammadde odun”un önemine, odunun tarihi evrim içerisindeki yerini irdelerek açıklık getirmiştir. Duru'ya göre orman ürünleri endüstrisinde hammadde, sadece üretilen malın maliyet fiyatına çok yüksek oranda katılmakla kalmayıp, fabrikanın kuruluş yerine, kullanılan makinelerin cinsine, işletmenin organizasyon şekline

varıncaya kadar sektörün tamamını etkisi altında tutmaktadır. Ancak hammadde sorununun iyice anlaşılabilmesi için orman ürünlerindeki hızlı fiyat artışının nedenleri ile hammaddedeki fiyat dalgalanmasının da iyi bilinmesi gerekmektedir.

Budak (1990), çalışmasında “Küçük Sanayi İşletmeleri” kavramına açıklık getirmeyi amaçlamış, bu işletmelerin yönetim ve yapı özelliklerini ortaya koymuştur. Çalışmada küçük sanayi işletmelerinin örgütsel etkinliği üzerinde durarak, İzmir deri-konfeksiyon sanayinde bir alan araştırması gerçekleştirmiştir.

Yeğen (1990), çalışmasında küçük işletmelerin durumunu, özellikle sosyal ve ekonomik yönleriyle ortaya koymuş Japonya’daki KOBİ’lerin mevcut durumuyla karşılaştırmıştır. Çalışmada KOBİ’lerin özellikle pazarlama sorunları üzerinde durulmuş, karşılaşılan diğer sorunlara da açıklık getirilerek çözüm önerileri geliştirilmiştir.

Öziskender (1991), çalışmasında küçük işletmelerde personel yönetimine ilişkin durumu genel olarak ortaya konulmuş, Türkiye açısından durum değerlendirilmesi yapılmıştır. Konu kapsamında karşılaşılan sorunlarla ilgili çözüm önerileri geliştirilmiştir.

Alp (1993), çalışmasında *örgüt, işletme* ve *KOBİ* kavramlarına açıklık getirilerek, KOBİ’lerin sorunlarına değinilmiştir. Çalışmada Erzurum’da faaliyette bulunan KOBİ’lerin mevcut durumunun tespiti yapıp karşılaştıkları sorunlar doğrultusunda bu sorunlara ilişkin çözüm önerileri getirilmiştir.

Şevik (1993), çalışmasında küçük işletme tanımıyla beraber küçük işletmelerin genel anlamda yaşadıkları sorunlarına değinilmiştir. Çalışmada Kırklareli’ndeki küçük işletmelerin sorunları ortaya konularak çözüm önerileri geliştirilmiştir.

Yeşilyurt (1994), çalışmasında Türkiye'deki küçük ve orta ölçekli işletmelerin yönetim sorunları ortaya konulmuş, işletme yöneticilerinin bu sorunların farkında olup olmadığı ve modern yönetim tekniklerinin kullanıp kullanılmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışma kapsamında ortaya konulan sorunların çözümüne ilişkin öneriler geliştirilmiştir.

Doğan (1996), çalışmasında Japon yönetim tekniklerine değinmiş bu tekniklerin KOBİ'ler tarafından uygulanmasının yöneticiler açısından öneminden bahsetmiştir. Türk KOBİ yöneticilerine bu teknikleri uygulamaktan doğacak kazançların anlatılmasını amaçlamıştır. KOBİ'lerde toplam kalite yönetimine değinmiştir. KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunların aşılabilmesi için izlenen kalkınma politikalarında köklü bir değişimi, ilgili kurumsal yapıda yeniden organizasyonu ve bugüne kadar izlenen daha değişik bir yaklaşımın, özellikle Japon yönetim tekniklerinin benimsenmesi ve uygulanması ile sağlanabileceğini, bunun için de KOBİ'lerin yöneticilerinin, bu teknikleri eksiksiz ve doğru olarak uygulamaları gerektiğini belirtmiştir.

Cındık ve diğ. (1997), çalışmalarında orman ürünleri sanayi işletmelerinin imalat sanayi içerisindeki mevcut durumunu incelemiş, sorunların neler olduğunu tespit etmeye çalışmışlardır. Çalışmada özellikle KOBİ'ler hakkında detaylı ve güvenilir veri bulmada sıkıntı yaşandığı vurgulanmıştır. KOBİ niteliğindeki işletmelerin ekonomik ve sosyal hayata daha katkılı olmalarının sağlanması için finansman, çalışanların eğitimi ve teknolojik yetersizlik sorunlarına çözüm önerileri getirilmiştir.

Cındık ve Akyüz (1998), Trabzon ili sınırları içerisinde bulunan küçük ve orta ölçekli orman ürünleri sanayi işletmelerinin durumlarını belirlemek amacıyla anket çalışması yapmışlardır. Çalışmalarında Trabzon ilinde yer alan orman ürünleri sanayi işletmelerinin kendileriyle ilgili olan kurum ve kuruluşlar hakkında yeterli bilgiye sahip

olmadıkları, büyük oranda mahalle aralarında dağınık durumda bulduklarını belirlemişlerdir. Bu sorunların giderilmesi için işletmelerin özellikle dış pazarlar hakkında yeterli bilgiye sahip olmalarının sağlanması gerektiği, kredi faizlerinin düşürülerek kullanım miktarının artırılmasını, kuruluş aşamalarında gerekli fizibilite etütlerinin yapılmasının zorunluluk haline getirilmesi gerektiğini vurgulamışlardır.

Kaya ve Peçen (1999), çalışmalarında KOBİ'lerin sorunlarını incelemiş, çözümüne yönelik öneriler sunmuşlardır. Çalışmaya göre KOBİ'lerin büyük çoğunluğu, iç talepteki dengesizlikten şikâyet etmekte ve bu nedenle de ihracata yönelmeyi amaçlamaktadırlar. KOBİ'ler için, bu amaç doğrultusunda, dış piyasalar hakkında bilgi sağlayacak veri bankalarının sağlanması, teknik ve hukuki bilgi desteğinin oluşturulması, bürokrasinin azaltılması, ihracatı teşvik kapsamının artırılması çalışmalarının yapılması gerekmektedir.

Yalçın ve diğ. (2000), çalışmalarında KOBİ'lerin önemi, özellikleri ve sorunları ile küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde Toplam Kalite Yönetiminin (TKY) uygulanabilirliğini incelemişlerdir. Çalışmaya göre Türk KOBİ'lerinin sistem ve üretim kalitesi yönünden dünyadaki yerlerini alabilmesi için TKY felsefesini benimseyerek organizasyon yapıları ve yönetim anlayışlarında gerekli değişiklikleri yapmalıdır.

Tüzün (2001), çalışmasında KOBİ'lerin başlıca sorunlarına değinmiştir. Çalışmasında KOBİ'lerin kredi almada güçlük çektikleri, finansman araçlarından yeterince yararlanamadıklarını, teknoloji düzeylerinin düşük olması, teknik ve ticari gelişmeleri izleyemedikleri, kalifiye eleman sıkıntısı çektikleri ve gümrük birliği şartlarında rekabet güçlerinin geliştirilmesine ihtiyaç duydukları üzerinde durmuştur. Bu sorunları para ve eğitim olmak üzere iki ana grupta toplamıştır. Bu sorunların giderilmesinde en önemli unsurun insan olduğu, işletmelerin sorunlarını, üniversite ile iletişim ve işbirliği içerisinde olarak çözebilecekleri sonucuna ulaşmıştır.

Akıncı ve Kavak (2001), “Rekabet piyasalarının oluşumunda küçük ve orta ölçekli işletmeler ve Kırgızistan’a ilişkin bir öneri” adlı çalışmalarında Rekabet piyasaları ve KOBİ’lerin varoluş nedenlerini incelemişlerdir. Piyasada benzer faaliyette bulunan grupların çok sayıda ülke düzeyinde yaygın, ancak aynı bölgedekilerin olabildiğince bir araya getirilmeleri, organize sanayi bölgelerinde toplanmaları gerektiği sonucuna varmışlardır. Bu sonuç neticesinde faaliyet grupları arasındaki yoğun ilişki, birbirini tamamlama, istihdam yaratıp gelir dağılımını dengeleme, KOBİ’lerin kurulup çoğalması ve gelişmeleriyle koordine edilecek piyasalarda gerçekleşeceği kanısına ulaşılmıştır.

Tan (2001), çalışmasında KOBİ’ler aracılığıyla istihdamın geliştirilmesi ve ortaklık girişimcilerinin desteklenmesi konusunu incelemiştir. Kooperatiflerin istihdam ve ülke kalkınmasına katkıları üzerinde durulmuştur. Tan’a göre birbirinden kopuk ve birbirinden bağımsız olarak farklı etkinlik düzeylerinde ekonomik faaliyetlerini sürdüren kesimlerin ortak bir ulusal ekonomik bütünlük içinde kenetlenmeleri ve kaynaşmalarının amaçları açısından gereklidir. Çalışmada kooperatif kuruluşların kendi üyeleri için en azından lokal düzeyde istihdam, ek çalışma ve pazar imkanları sağlamakta olduğu, marjinal üreticilerin kendi doğup büyüdükleri sosyal çevre ile bütünleşmelerinin onların bu çevreden kopmamalarını sağladığı belirtilmiştir.

Çarıkçı (2001), KOBİ’lerin sanayileşmedeki önemi ve sektörel dış ticaret konusunu incelemiştir. Türkiye’deki KOBİ’lerin Avrupa’daki KOBİ’lere göre çok daha düşük idari ve teknolojik düzeyde olduğunu, finansman sıkıntısı yaşadıklarını, ülke genelindeki bilgiye erişim, kalite altyapısı, ekonomik istikrar, hukuki ve kuramsal unsurlarıyla daha dezavantajlı bir iş atmosferinde çalışmak durumunda olduklarını belirtmiştir.

Karaman (2001), KOBİ'lerin pazarlama konusunda daha yetkin olabilmelerine katkıda bulunmak için pazarlamada Avrupa yaklaşımları üzerinde durmuş KOBİ'lere çeşitli önerilerde bulunmuştur. Çalışmada kuramsallaşma adı altında mutlaka pazarlama bölümü kurulmasını eleştirmiş, ek kaynak gereksinimi, gereksiz formelleşme ve istihdam gereksinimi doğuracağını belirtmiştir. Bu tür işletmelerde pazarlama bölümü kurulmadan, faaliyetlerin diğer çalışanlar tarafından yerine getirilmesinin uygun olabileceğini belirtmiştir. Karaman "KOBİ'lerde pazarlama konusunda yaşanan durumun yeniden organize edilmesi açısından KOBİ'lerin ilişkisel pazarlama yaklaşımını benimsemesini ve kısmi pazarlamacılar yaklaşımını" önermiştir.

Sarıaslan (2001), çalışmasında KOBİ'lerin Avrasya ve Türkiye'de ekonomik kalkınmadaki yeri ve önemine değinmiştir. KOBİ'lerin genel olarak kalkınma sürecinde bir ülke kalkınmasına yapabilecekleri en önemli katkılardan birinin, o ülkenin tüm yaratıcı potansiyelini ortaya çıkarmaları olacağını belirtmiştir. Yeni ve yaratıcı fikirlerin gelişiminin tüm toplum kesimlerini kapsayacak biçimde yaygınlaştırılması için tüm ekonomik birimlere fırsat eşitliği sağlanmalıdır.

Eroğlu (2001), çalışmasında KOBİ'ler aracılığıyla küresel dünyaya katılma konusunu incelemiştir. Eroğlu'na göre KOBİ'ler, işletme kurma eylemini sadece devletin ya da daha önceden deneyimli işadamı gruplarının imtiyazı olmaktan çıkararak, ortalama bir birey ya da grubun güçlerini birleştirmesi suretiyle yerel hammadde ve işgücü kaynağının yerinde kullanılmasını sağlamaktadır. Küresel rekabete uyum sağlayabilmek için eskinin büyük ve geleneksel yapılarının ağır çalışıyor olmaları, piyasadaki değişimi erken yakalayamamaları ve müşteri taleplerine duyarlı olmamaları nedeniyle bunların yerine daha esnek ve küçük "şebeke organizasyonlara" ihtiyaç vardır.

Aynural ve Kaya (2001), çalışmalarında KOBİ'lerdeki teknoloji edinimini incelemiştir. Çalışmaya göre KOBİ'ler teknoloji transferinde sorunlarla karşılaşmaktadır. Uluslararası piyasalarda rekabet edebilecek teknolojiler belirlenip ülke şartlarına uygun stratejiler belirlenmelidir. Teknoloji transferi için teknolojik altyapıların organize edilmesi ve birbiriyle ilişkilerinin artırılması gerekli bulunmuştur.

Demir ve Sütçü (2002), çalışmalarında Isparta yöresi orman ürünleri endüstrisinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin kriz sonrası üretim, teknoloji ve finansman açısından analizleri yapılarak tespit edilen sorunlara yönelik çözüm önerileri geliştirilmiştir.

Akyüz ve diğ. (2004), Batı Akdeniz Bölgesi (Antalya, Burdur, Isparta) orman ürünleri sanayi işletmelerinin mevcut durumları ve ihracat problemlerinin incelenmesi amacıyla yaptıkları çalışmalarında seçilen 150 adet işletmeye anket uygulamışlardır. Çalışmalarının sonunda işletmelerin ihracat alanında yaşadıkları en büyük sorunların başında bürokratik engellerin, finansman ve eğitimli çalışan eksikliğinin geldiğini belirlemiştir.

Çolakoğlu (2004) Türkiye'de kereste ve parke endüstrisinin sorunları ve çözüm önerilerini belirlemek amacıyla yaptığı doktora tez çalışmasında, kereste ve parke endüstrisi işletmelerini üretim miktarı, dış ticaret, katma değer vb. açıdan incelemiştir. İşletmelerin ekonomideki payı, çalıştırdıkları işçi sayısı ve niteliği, sermaye yapıları, coğrafi dağılımları, ürün ve üretim teknolojileri, üretim maliyetleri, ithalat ve ihracattaki yapısal özellikleri, rekabet güçleri, sorunları, geleceğe yönelik tahminleri belirleyerek alınması gerekli tedbirleri değerlendirmiştir.

Emir ve diğ. (2004), çalışmalarında esnek üretim sistemlerine uyum sağlama sürecinde KOBİ'lerin karşılaştıkları finansman sorunlarına değinmiştir. Çalışmaya göre Türkiye'deki KOBİ'ler yeterli teknolojik altyapıya sahip değildir. Bu yüzden hem teknolojiye dayalı üretim ve pazarlamadan yoksundurlar, hem de kuvvetli bir bilişim ağına sahip olmadıkları için yeni fikirlerle beslenememektedirler. KOBİ'lerin gerek esnek üretim sistemlerine yatırım yapabilme ve gerekse küreselleşme sürecinin diğer gerekliliklerine ayak uydurabilmesi bakımından, finansal anlamdaki sorunlarının ortadan kaldırılması, finansal yapılarının güçlendirilmesi gerekir.

Müftüoğlu ve Durukan (2004), "Girişimcilik ve KOBİ'ler" adlı kitaplarında girişimcilik kavramını yönetici, işveren, patron, sermayedar ve girişimci açısından değerlendirmiş, girişimciliğin aşamaları ve sonrasında serbest piyasa ekonomisi ve girişimcilik konularına değinilmiştir. KOBİ kavramı detaylı bir şekilde incelenerek girişimcilik ve KOBİ'lerin temel sorunları ve çözüm önerileri üzerinde durulmuştur. Girişimcilik, bilinçli olarak bir meslek diye ifade edilmiştir. Müftüoğlu ve Durukan'a göre bilgi toplumunda girişimcilik patronluk veya sermaye sahipliği olarak değil, ekonomik değerlerin yaratılmasına katkı sağlayan çok önemli bir meslek olarak gündeme gelmektedir. KOBİ'ler girişimciliğin fidanlığı olarak kabul edilmiş her iki araştırma konusunun bağlantısına değinilmiştir.

Barutçu (2005), "uluslararası pazarlarda pazar araştırması desteği (Denizli'de faaliyet gösteren KOBİ'ler üzerinde bir uygulama)" adlı çalışmasında Denizli'de faaliyet gösteren KOBİ'lerin ihracat pazar araştırması desteğinden yararlanma düzeylerinin belirlenmesi, yararlanma ve/veya yararlanmama nedenlerinin ortaya çıkartılması amaçlanmıştır. Çalışmaya göre KOBİ'lere çok sayıda yararı bulunan ihracat Pazar araştırmasının olması gerektiği gibi yapılmadığı ve araştırma kapsamındaki KOBİ'lerin, ihracat pazar araştırması desteğinden faydalanamadıkları

ortaya çıkmıştır. KOBİ'lerin ihracat pazar araştırması yapmaması fason üretim yapmalarının bir sonucu olarak değerlendirilebilir sonucuna ulaşılmıştır.

Erik ve Gençyılmaz (2005), "Türkiye'deki KOBİ'lerin Avrupa Birliği politikalarına uyumu" adlı çalışmalarında Avrupa Birliğinde KOBİ politikaları üzerinde durulmuştur. Kaliteye önem verme, e-ekonomi, iletişim bilgi toplama yayın takip etme, deneyim ve bilginin diğer işletmelerle paylaşılması gibi AB politikası haline gelen bu noktaların Türkiye'deki KOBİ'lerde nasıl algılandığı ve bu yönde hangi çalışmaların yapıldığı ve hangi konularda eksikliklerin bulunduğu araştırılmıştır. İkitelli' de faaliyet gösteren 156 firmadan 24' üne anket uygulanmıştır. KOBİ'lerin AB'nin önem verdiği konularda ne kadar hazır olduklarının araştırıldığı çalışmada genel olarak firmaların özellikle pazar ve ekonomi hakkında bilgi edinme ve yeni teknolojileri takip etme konusunda çaba içerisinde oldukları ancak bu çalışmaları sistematik bir şekilde sürdürülmediği daha çok ihtiyaca göre çözümler bulunduğu gözlenmiştir. Yasa ve düzenlemelerden yararlanmanın düşük seviyede olduğu belirlenmiştir. Çalışmaya göre ihracat yapan firmalar kaliteye oldukça önem vermektedirler.

Güleş ve Gözlü (2005), Türkiye'de küçük ve orta ölçekli işletmelerde küreselleşmenin etkileri, rekabet öncelikleri ve uygulanan politikalar: bir alan araştırması adlı çalışmalarında KOBİ olan 300 kuruluşa anket uygulayarak küreselleşmenin etkileri, işletmelerin önem verdikleri rekabet öncelikleri ve uyguladıkları politikaları araştırmıştır. Araştırma bulgularına göre Türkiye'deki tüm KOBİ'lerin belirli ölçüde küreselleşme sürecinden etkilendikleri ve küresel rekabet baskısını aşabilmek için çaba içinde oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Kaplan ve diğ. (2005), çalışmalarında KOBİ'lerin tasarım faaliyetlerini ve bu faaliyetlerin etkinliğini incelemek ve tasarım anlamında yaşanan sorunları ortaya çıkararak uygulanabilir çözüm önerileri getirmek amaçlanmıştır. Türkiye'deki kamu

sektörü ve özel sektörün araştırma ve geliştirme harcamaları, patent sayıları ve yenilik giderlerinin AB ortalamasının altında oluşuna değinilmiştir.

KOBİ'lerin çoğunluğunun tasarım kavramının ve tasarımın uzun dönemli süreklilik için faydalarının farkında olmalarına rağmen bu anlayışın uygulamaya geçilmesinin sorunlu olduğu ve bu durumun düşük etkinlik düzeyine sebep olduğu belirtilmiştir. Çalışmaya göre KOBİ'lerin çoğunluğu tasarıma önem vermesine rağmen tasarım sürecinin uygulanması konusunda sorunla karşılaşmaktadır. Kaynak yetersizliği, tasarım odaklı strateji eksikliği gibi sorunlar vardır. Sorunlara rağmen KOBİ'ler pazarda rekabetçi avantaj sağlama amaçlı olarak daha iyi tasarımlara ulaşmak için çabalamaktadır. Tasarım süreçleri, mevcut ürünler üzerinde değişiklik yapılması ve sistemlerin yeniden tasarımından ibarettir. Fakat orijinal ürün tasarımı konusundaki eğilimlerin de artmakta olduğu belirtilmiştir.

Kaya (2005), çalışmasında girişimsel yönelimli ihracatçı KOBİ'lerin güçlü yönlerini incelemiştir. Girişimsel yönelimi yüksek olan ile girişimsel yönelimi düşük olan ihracatçı KOBİ'lerin üstün ve zayıf yönleri ile finansal performanslarının kıyaslaması yapılmıştır. Girişimsel yönelimi yüksek olan ihracatçı KOBİ'lerin düşük olanlara kıyasla daha üstün performans ortalamalarına ve diğer araştırma konuları açısından da daha yüksek ortalama değerlere sahip oldukları belirlenmiştir.

Karahan (2005), çalışmasında ulusal inovasyon sistemi içinde yeniliklerin uygulandığı üretim sürecinin yeri ve önemini KOBİ'ler açısından analiz etmiştir. KOBİ'lerin sahip olduğu birtakım özellikler nedeniyle ulusal inovasyon sisteminin etkin çalışmasında çok önemli roller üstlenebileceğini gözlemlemiştir. Karahan'a göre KOBİ'ler söz konusu fonksiyonlarını ne kadar iyi bir biçimde yerine getirirlerse ulusal inovasyon sistemi o derece etkin işleyebilir. Sonrasında etkin bir ulusal inovasyon

sistemi içinde KOBİ'lerin verimliliği ile ulusal inovasyon sisteminin etkinliği arasında birbirini besleyen ilişki bulunduğunu belirtmiştir.

Saydan ve diğ. (2005), tarafından yapılan çalışmada bilişim teknolojilerinin KOBİ'ler açısından önemini vurgulamak amacıyla Van ilinde faaliyet gösteren imalat sektöründeki KOBİ'lerin bilişim teknolojilerini ne düzeyde kullandıkları ve bu konuda karşılaştıkları sorunlar incelenmiştir.

KOBİ'lerin rekabet gücünü elde etme ve bu gücün aktif bir şekilde kullanabilme yetisi birçok faktörün yanında bilişim teknolojilerinin de aktif bir şekilde kullanılmasını gerektirdiğine değinmiştir. Çalışmada belirtildiği üzere bilişim teknolojileri ve telekomünikasyon rekabet ortamını yeniden şekillendirmekte dünya üzerinde birey ve işletmelerin çalışma ve rekabet tarzını kökten değiştirmektedir. Bu çerçevede işletmeler tüm faaliyetlerine bilişim teknolojilerini adapte etmelidir. Aksi halde işletme faaliyetlerinin verimli ve etkin olması mümkün olmamaktadır. KOBİ'lerin bilişim teknolojilerine uyum sağlamaları ihtiyaç değil zorunluluk haline gelmiştir.

Kaya (2005), çalışmasında KOBİ'leri verimliliğe taşıyacak olan yollara değinmiştir. KOBİ'lerin başta esneklik olan avantajlarını muhafaza ederek büyük bir şirket gibi çalışmanın artılarını sağlayacak bir platformda nasıl oturtulabileceğinden bahsetmiştir.

Yıldırım ve Gökşen (2005), çalışmalarında bilgi teknolojilerinin Türkiye'deki KOBİ'lerin rekabet gücü üzerindeki rolünü belirlemeye çalışmıştır. Türkiye'de bilgi teknolojilerinin stratejik bilgi sistemi planlarının genelde kurumsal birkaç büyük işletme dışında etkin bir şekilde kullanılmadığı belirlenmiştir. Çalışmada bilgi teknolojilerinden rekabet avantajı sağlayabilen işletmelerin çoğunlukla marka yaratabilmiş ve yabancı ortaklı işletmeler olduğu ve işletmelerin genellikle teknolojik yenilenmelerini uzun

dönemli planlama yapmadan şirket ihtiyaçları doğdukça gerçekleştirmekte oldukları belirtilmiştir.

Güldiken ve Altun (2005), çalışmalarında Sivas ilinde küçük ve orta büyüklükteki imalat sanayinde faaliyette bulunan işletmelerin (KOBİ) bilgisayar teknolojilerini kullanmalarını incelemiştir. Bilgisayar teknolojilerinin ekonomideki rolüne rağmen araştırma kapsamındaki işletmelerin büyük çoğunluğunun bilgisayar teknolojilerinden yeterince yararlanamadığını belirtmiştir.

Çalışmaya göre işletmelerin tamamında bilgisayar bulunmakta çoğunun internet bağlantısı ve web sayfası bulunmaktadır. Bilgisayar teknolojilerinden yeterince yararlanamamanın nedeni olarak ekonomik imkânsızlıklar ile nitelikli çalışan eksikliğini göstermiştir.

Arslan (2006) Türkiye'nin mobilya ihracatındaki sorunların belirlenmesine yönelik yaptığı yüksek lisans tez çalışmasında, ihracatın ne şekilde yapıldığı ve ne gibi problemlerle karşılaşıldığına yönelik mevcut durumun belirlenmesi ve çözüm önerilerinin geliştirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla Bursa ve Ankara illerinde bulunan mobilya işletmelerinden tesadüfi olarak seçilen 97 işletmeye anket çalışması uygulanmıştır. Sonuç olarak; mobilya endüstrisinde işletmelerin çoğunluğunun sipariş usulü ile üretim yaptığı, ihracatın düşük seviyelerde kaldığı, işletme ölçeği büyüdükçe işletmelerin daha büyük ihracat potansiyeline sahip olduğu belirlenmiştir.

Yaman (2006), Türkiye'de orman ürünleri sektörünün sorunlarını; hammadde, kullanım, endüstriyel, organizasyonel ve sermaye-bilgi yetersizliğinden kaynaklanan sorunlar olmak üzere 5 ana başlık altında toplamıştır. Bu sorunların giderilebilmesi için yapılması gerekenleri ise kısa vadeli ve uzun vadeli politikalar olmak üzere iki grup altında değerlendirmiştir.

Cansız (2008), “Türkiye’de KOBİ’ler ve KOSGEB” adlı çalışmasında KOBİ’lerin önemi ve desteklenmesine ilişkin gelişmiş ülke örnekleri hakkında literatür taraması ve AB’de KOBİ’leri geliştirmeye ve desteklemeye yönelik politika ve programları inceleyerek Türkiye ile karşılaştırmasını yapmış, Türkiye’de KOBİ’lerin durumunu analiz etmiş, ülkemizde KOBİ’lere yönelik en kapsamlı destek programını uygulamakla sorumlu bir kamu kuruluşu olan Küçük ve orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığının (KOSGEB) 2000-2007 yılları arasında yürüttüğü KOBİ’lere yönelik destek programları değerlendirilmiştir. Çalışma kapsamında yapılan analizler sonucunda, gelişmiş ülkelerle kıyaslandığında Türk KOBİ’lerinin finansman, teknoloji, yönetim ve kalite altyapılarının son derece yetersiz olduğu, bunun yanında etkin destek modelleriyle de desteklenemedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Değerlendirilen KOSGEB destek programlarının kapsam ve verimlilik açısından yeterli olmadığı belirlenmiş, çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

Kaygın ve diğ. (2008), çalışmalarında Türkiye mobilya sektöründe faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli mobilya işletmelerinin yapısal analizini ortaya koymaya çalışmışlardır. Belirledikleri, üretim, kapasite kullanımı ve çalışma ortamı ile ilgili sorunlara çözüm önerileri getirmişlerdir.

Aksu ve diğ. (2009), çalışmalarında Türkiye’nin genelini kapsayacak şekilde mobilya işletmelerinin yoğun olarak bir araya toplandığı 19 ilde küçük ve orta ölçekli mobilya işletmelerinin durumu incelenmiş, işletmelerin mevcut yapısına açıklık getirilmiştir. Bu çalışmada işletmelerin sorunları ve çözüm önerileri üzerinde durulmuştur.

3. MATERYAL VE YÖNTEM

3. 1. MATERYAL

3. 1. 1. Düzce İli Orman Ürünleri Sanayisinin Durumu

Düzce İlçesi, 17 Ağustos 1999 ve 12 Kasım 1999 tarihlerinde meydana gelen depremlerden sonra Bolu İlinden ayrılarak 190 Sayılı kanunda yapılan değişiklik ile Bakanlar Kurulunun 03 Aralık 1999 tarihli kararı ile il olmuştur.

“Düzce, 1999 yılında yaşanan depremlerin yıkıcı etkisini yaşamış ve aynı yılın sonunda il statüsüne geçmiş olması nedeniyle kent yaşamı büyük değişikliğe uğramış bir ildir. Özellikle Düzce-Kaynaşlı merkezli ikinci deprem İl'in sanayini, fiziki hasar ve kapanan işyerleri dolayısıyla üretim kayıplarına ve yüksek oranda işsizliğe sebep olarak etkilemiştir. 17 Ağustos 1999 Marmara ve 12 Kasım 1999 Düzce Depremlerinde irili ufaklı; 3.837 işyeri yıkılmış, 2.573 işyeri orta hasarlı, 1.606 işyeri ise az hasarlı olup toplam 8.016 işyeri hasar görmüştür” (Anonim, 2009).

İl sanayinde ağırlığı olan orman ürünleri sanayinde, yaklaşık 900 işçi istihdam eden 30 işyeri deprem sonrasında faaliyetine son vermiştir. Bu sektörde deprem öncesi yaklaşık 8.000 olan toplam çalışan sayısı deprem sonrası 6.000'lere düşmüştür. Deprem, işyerlerinde yarattığı bina, makine, teçhizat, mamul ve yarı mamul stok kaybı yanında, üretime ara verilen işyerlerinden kaynaklanan üretim ve istihdam kaybı ve ihracata yönelik çalışan işyerlerinde ihracat azalması şeklinde etkileri de söz konusudur (Anonim, 2004a).

Düzce'nin deprem yaşamasına karşın sanayileşmede gösterdiği en büyük gelişme son 10 yıl içerisinde gerçekleşmiştir. Düzce organize sanayi ve küçük sanayi siteleri ile sürekli gelişim içerisinde. Tarım ve sanayiye dayalı ekonomik zenginlik Düzce için büyük bir potansiyeldir. Düzce'nin yatırım alabilmesi ekonomik potansiyelin sürdürülmesi açısından son derece önem taşımaktadır (Anonim, 2009).

Düzce, 06 Şubat 2004 tarihli Resmi Gazetede çıkan 5084 sayılı kanun ile birlikte teşvik kapsamına giren illerin arasında coğrafi olarak en avantajlı il niteliğiyle de ön plana çıkmış, yatırımcıların yoğun ilgisi ile karşılaşmıştır.1996 yılında kurulmuş olmasına rağmen küçük bir bölümünün tahsis edilebildiği Organize Sanayi Bölgesi tamamen dolmuş, daha sonra bakanlık tarafından tescili yapılan 2.Organize Sanayi Bölgesi'nde de yer kalmamıştır. Organize dışında da çok önemli yatırımlar da mevcuttur (Anonim, 2009).

Çizelge 5'te Teşvik sonrası Düzce'de kurulan şirketlerin sektörel dağılımı gösterilmiştir (Anonim, 2006).

Düzce 1.Organize Sanayi Bölgesi, 1996 yılında 173 Hektar alana kurulmuş ve üzerinde 63 adet sanayi parseli planlanmıştır (Anonim, 2009).

Düzce 2. Organize Sanayi Bölgesi'nin 2004 yılında yer seçim çalışmaları tamamlanmış, 2005 yılında Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından tescil işlemleri tamamlanarak 81 Ha alana kurulmuş ve 10 adet sanayi parseli yatırımcılara tahsis edilmiştir (Anonim, 2009).

1.OSB'de bulunan işletmelerden 6'sı orman ürünleri sanayinde faaliyet göstermekte olup 5'inin Düzce ticaret ve sanayi odasında kaydı bulunmaktadır.

“Orman ürünleri sanayi alanında faaliyet gösteren kereste, orman ürünleri, kaplama, parke, mobilya imalat v.b. gibi firmalar, 3. meslek grubunu oluşturmaktadır. 3. meslek grubunda 503 adet firma halen kayıtlı bulunmaktadır. Bu sayı Düzce Ticaret ve

Sanayi Odasının kurulduğu 20 Nisan 1959 tarihinden itibaren kayıt olmuş tüm firmaları kapsamaktadır. Zaman içerisinde bu firmaların bir kısmı çeşitli nedenlerden dolayı ticari faaliyetlerine kapanarak son verdikleri halde oda kayıtlarından düşmemiş görünmektedirler” (Anonim, 2006).

Çizelge 5. Teşvik Sonrası Düzce'de Kurulan Şirketlerin Sektörel Dağılımı
(01.03.2004-08.01.2007)

	Kurulan LTD Şirket	Kurulan Anonim Şirket
Tekstil ve Ayakkabı İmalat/Satış/Pazarlama	66	14
İnşaat/Yapı Malzemeleri	40	1
Gıda İmalatı/Satış/pazarlama	45	7
Fındık ve Diğer Tarım Ürünleri Satış/Pazarlama	21	0
Akaryakıt Bayileri	21	0
Orman Ürünleri/Ağaç Sanayi	21	2
Nakliye/Kargo/Otobüs/Personel ve Öğrenci Taşıma Hizmetleri	31	3
Mobilya İmalat Sanayi	10	1
Temizlik Hizmetler (Bina ve Endüstriyel Temizlik)	10	0
Eğitim ve Sağlık Hizmetleri/Danışmanlık/Bilgi İşlem/Reklam	29	0
Isıtma-Soğutma/Doğalgaz Mühendislik/Diğer Mühendislikler	27	3
Yemek Siteleri	7	1
Turistik Tesisler/Kafeler	8	2
Bankalar	0	4
Otomotiv	11	4
Ev Gereçleri	7	2
Sigorta/Emlak/İletişim	15	0
Makine/Silah Sanayi	20	5
Madencilik	6	2
Ambalaj	5	2
Cam Ürünleri	5	0
Diğer	36	8
Toplam	441	61

Düzce'nin işletmecilik profiline bakıldığında toplam 862 işletme mevcut olup, 850'si KOBİ ve 12'si de büyük ölçekli işletmedir. Bu işletmelerde istihdam edilen insan sayısı 14.750'dir. Çalışanların 5.325'i büyük işletmelerde 9.425'i ise KOBİ'lerde istihdam edilmektedir. KOBİ'ler %98.4 paya sahip ve %64 istihdam yaratmaktadır (Er, 2006).

Düzce ilinde imalat sanayinde üretim yapan iş yerlerinin arasında gıda, tekstil, orman, av tüfeği, kimya, taş toprak ve metal eşya sektöründe hızlı gelişme göze çarpmaktadır. İş gücü talebi de özellikle bu sektörlerde çalışan iş yerlerinden gelmektedir. Ayrıca kırsal kesim kadın nüfusu organize sanayi bölgesinde açılan tekstil fabrikalarında istihdam edilerek, ekonomiye katkı sağlamaktadır (Anonim, 2007b).

Düzce Ticaret ve Sanayi Odası verilerine göre; Düzce ilinde 2007 yılında yapılan toplam ihracat 425.074.254,23 dolardır. Bu ihracat içinde orman ürünleri sanayisinin payı 10.081.105 dolar ile %2.7'ye ulaşmıştır. Aslında tüm ihracatı yapan Erciyas Boru (56 milyon dolar), İmteks Tekstil (55 milyon dolar), Venüs Tekstil (78 milyon dolar), Standard Profil (58 milyon dolar), Pakmaya (23 milyon dolar) gibi büyük işletmelerdir. Bu işletmelerin sadece yedisinin payı görüldüğü gibi toplam ihracatın %72'sini karşılamaktadır. KOBİ'lerin yerel ihracatta önemli payları görülmemektedir.

Düzce'de orman ürünleri sanayinde faaliyet gösteren KOBİ'ler tarafından 2007 yılında; 133.544,52 m² lamine parke (715369,14 dolar) İsrail, Rusya, Birleşik Arap Emirlikleri, Romanya, Ukrayna, Yunanistan, Almanya, İsviçre, Bosna, Bulgaristan, Suriye, İngiltere, Gürcistan, Azerbaycan'a,

2.196.797,14 dolarlık laminat kaplama malzemesi, İran, Azerbaycan, İtalya, Mısır, Ukrayna, Yunanistan, Özbekistan, Finlandiya, İngiltere'ye,

1.997.042,7 dolarlık mobilya, Cezayir, İran, Almanya, Yunanistan, Ürdün, Arnavutluk, İstanbul Serbest Bölge'ye,

1.188.232,76 dolar değerindeki 4778 adet koltuk Hollanda'ya,

85.499,96 dolar değerindeki 2470 adet MDF LAM, Bulgaristan, Azerbaycan,
Irak ve İnan'a,

3.623.969,8 dolar değerindeki (yaklaşık) 7361760 m² kaplama levha,
Bulgaristan, Dubai, İngiltere, İsrail, Mısır, Suriye, Almanya, Bulgaristan, İnan,
Makedonya, Mısır, Özbekistan, Romanya, Yunanistan, Ürdün, Güney Kore, Mısır,
Kosova, Lübnan ve İtalya'ya,

274.193,73 dolar değerindeki tüfek dipçiği ise çeşitli ülkelere ihraç edilmiştir.

3. 2. YÖNTEM

Bu çalışma ile Düzce’de orman ürünleri sanayinde faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerin durumunun ortaya konulması, sorunlarının belirlenmesi ve belirlenen sorunların çözümüne katkı sağlayacak önerilerin geliştirilmesi amaçlanmıştır. İşletme büyüklüğünün belirlenmesinde AB tanımında yer alan 1-9 arası çalışanı bulunan işletmeler “mikro ölçekli”, 10-49 arası çalışanı bulunan işletmeler “küçük ölçekli” ve 50-249 arası çalışanı bulunan işletmeler “orta ölçekli” işletmeler olarak kabul edilmiştir. Bu çerçevede Düzce Ticaret ve Sanayi Odası verileri esas alınmak ve diğer araştırma sonuçları incelenmek suretiyle orman ürünleri sanayisinde faaliyet gösteren toplam 141 işletme belirlenmiştir. 141 işletme içerisinde 36 tanesi çeşitli nedenlerle faaliyetini durdurmuş olduğu veya sadece satış yapan işletme olarak faaliyete devam ettiği için çalışma 105 işletme üzerinden değerlendirilmiştir. Çalışma öncelikle yüz yüze anket ve yerinde gözlem yöntemine göre planlanmıştır. 37 İşletmeye ulaşılamamıştır. 10 işletmenin, çalışma yoğunluğu olduğunu veya anketi cevaplandırarak düzeyde bilgi sahibi kişilerin şehir dışında veya yurtdışında bulunduğunu belirtmesinden dolayı görüşme talebimiz sonuçsuz kalmıştır. 15 işletmenin yüz yüze görüşme sonrası, anketi daha sonra gönderme istekleri olumlu bulunmuş ancak işletmelerden geri dönüş olmamıştır. İşletmelerin 68’i ile görüşülmüş ancak 43 işletmeden anketlere yanıt alınmıştır. Bu nedenle ankete katılım oranı %41 olarak gerçekleşmiştir. Ankete katılan işletmelerden 12’si mikro ölçekli, 19’u küçük ölçekli, 12’si orta ölçekli işletmelerdir.

Anket formu 6 bölümden ve toplam 59 sorudan oluşmaktadır (EK-1). Nominal (kategorik) ve interval (aralıklı) tipte hazırlanmış olan soruların ana grupları şu şekildedir;

1. İşletmelerin genel durumu
2. Üretim ve kapasite kullanımı
3. Odun hammaddesi
4. Personel ve yönetim
5. Makine parkı ve teknolojisi
6. Pazarlama

Bu gruplandırma anket formundaki soruların kolay değerlendirilebilmesi amacıyla yapılmıştır. Anket sonuçları SPSS ortamına aktarılarak istatistikî yöntemlerle değerlendirilmiştir.

Araştırmada frekans dağılımları, çapraz tablolar, t-testi ve Ki-kare (X^2) ve varyans analizi kullanılmıştır. Frekans dağılımları, her bir anket sorusuna verilen cevapların genel dağılımını gösterirken, çapraz tablolar anket sorularının satır-sütun karşılaştırmasını içermektedir. Değişkenler arasındaki ilişkiler de ki-kare bağımsızlık testi ve tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir.

T-testi, iki örneklem grubu arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını araştırmak için kullanılır. t-testi bir gruptaki ortalamanın diğer gruptaki ortalamadan önemli derecede farklı olup olmadığını belirler. t-testi her zaman iki farklı ortalamayı ya da değeri karşılaştırır (Kalaycı, 2009).

Ki-kare bağımsızlık testi, iki veya daha fazla değişken grubu arasında ilişki bulunup bulunmadığını incelemek için kullanılır. Yani değişkenler arasında bağımsızlık olup olmadığı araştırılır (Kalaycı,2009).

H_0 : Değişkenler birbirinden bağımsızdır.

H_A : Değişkenler birbirinden bağımsız değildir.

Varyans Analizi (ANOVA) ise, iki ya da daha fazla ortalama arasında fark olup olmadığıyla ilgili hipotezi test etmek için kullanılır. Varyans analizinde hipotezi test etmek için F değeri kullanılır. F değeri, istenilen anlamlılık düzeyinde tablo değerinden küçük ise H_0 hipotezi reddedilmez. Yani ortalamalar arasında anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna ulaşılır. Eğer F değeri tablo değerinden büyük ise H_0 hipotezi reddedilir. Bu durumda ortalamalar arasında anlamlı bir farkın olduğu yargısına varılır (Kalaycı, 2009).

Tek yönlü ANOVA'da iki değişken vardır. Bunlardan birisi kategorik özellik gösteren bağımsız değişkendir ve diğeri de metrik özellik gösteren bağımlı değişkendir (Kalaycı, 2009). Bu analiz bağımsız iki örneklem t-testinin genelleştirilmiş halidir (Bayram, 2004).

Bu araştırma elbette bazı sınırlara sahiptir. Öncelikle araştırmanın Düzce bölgesi orman ürünleri sanayinde yapılması, ilgili sektörün ülkemizin diğer bölgelerindeki orman ürünleri sanayisine genelleştirilebilirliği sınırlıdır. Aynı zamanda işletmelerin gönüllülüğü temel alındığında örneklem hacmi açısından da sorun bulunmaktadır. Anket sorularının cevaplayıcılar tarafından yanıtlanmasını kolaylaştırmak amacıyla çoğunlukla nominal tip sorular tercih edilmiştir. Bu sebeple yapılacak analizlerin çeşitliliği de sınırlı olmuştur. Araştırmanın teknik detayları Çizelge 6'da gösterilmiştir.

Çizelge 6. Araştırmanın Teknik Detayları

Sektör	Orman Ürünleri
Coğrafi Bölge	Düzce
Metodoloji	Yapılandırılmış Anket
Veri Toplama Prosedürü	Kolayda Örneklem
Anakütle Hacmi	105 İşletme
Örneklem Hacmi	43 İşletme
Analiz Düzeyi	İşletme Düzeyi
Güven Düzeyi	%95
Veri Toplama Periyodu	Şubat-Nisan 2009

4. BULGULAR

4.1. VERİLERİN GENEL ANALİZİ

4.1.1. İşletmelerin Genel Durumu

İşletmelerin hukuki durumuna ilişkin verilerin sonuçları Çizelge 7’de gösterilmiştir.

Çizelge 7. İşletmelerin Hukuki Durumuna İlişkin Veriler

Hukuki Durum	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Anonim Ortaklık	18	41.9
Limited Şirket	12	27.9
Şahıs İşletmesi	11	25.6
Kollektif Şirket	2	4.7

İşletmelerin hukuki durumu incelendiğinde, şirketlerin daha çok anonim ortaklık olduğu görülmektedir. Çizelge 7’de görüleceği gibi, Anonim ortaklığı limited şirketler, Şahıs işletmeleri ve kollektif şirketler izlemektedir.

Çizelge 8’de işletmelerde ana stratejik kararların kimler tarafından alındığı gösterilmiştir.

Çizelge 8. Stratejik Kararların Alınma Durumu

Karar Alıcılar	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Patron	31	72.09
Profesyonel Yönetici	4	9.30
Patron ve Profesyonel Yönetici	8	18.60

KOBİ'lerde ana stratejik kararların kimler tarafından alındığını sorduğumuzda; kararların çoğunlukla “patron” adı verilen sermaye sahibi tarafından alındığı cevabı alınmıştır. Bunu takiben patronla beraber profesyonel yöneticilerin de karar almada söz sahibi olduğu işletme sayısı 8'dir.

Çizelge 9'da işletmelerin kuruluş şekline ilişkin verilerin sonuçları gösterilmiştir.

Çizelge 9. İşletmelerin Kuruluş Şekli

Kuruluş Şekli	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Satın Alma	2	4.7
Miras	2	4.7
Kendi Olanaklarıyla	38	88.4

İşletmelerin %88.4'ü işletme sahiplerinin kendi olanaklarıyla kurulmuş, %4.7'si işletme sahibinin ailesi tarafından satın alınmış ve geri kalan %4.7'si ise işletme sahibine miras kalmıştır.

Çizelge 10'da İşletmelerin çalışma alanı ve çalışma biçimine ilişkin verilerin sonuçları gösterilmiştir.

Çizelge 10. İşletmelerin Çalışma Alanı ve Çalışma Biçimi

Seçenekler		İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Çalışma Alanı	Bölgesel	7	16.3
	Ulusal	17	39.53
	Uluslararası	10	23.25
	Ulusal ve Uluslararası	5	11.63
	Bölgesel ve Uluslararası	1	3.3
	Bölgesel, Ulusal ve Uluslararası	3	6.98
Çalışma Biçimi	Fabrika Üretim	31	72.1
	Atölye Üretim	12	27.9

İşletmelerin çalışma alanı incelendiğinde %39.53'ünün ulusal ve %23.25'inin uluslar arası ölçekte çalıştığı görülmektedir. Bununla beraber işletmelerin 31'i (%72.1) fabrika, 12'si (%27.9) atölye üretimi yapmaktadır.

Çizelge 11'de İşletmelerin üretim konusu ve üretim şekline ilişkin verilerin sonuçları gösterilmiştir.

Çizelge 11. İşletmelerin Üretim Konusu ve Üretim Şekli

Seçenekler	İşletme Sayısı	Yüzde (%)	
Üretim Konusu	Parke	2	4.7
	Kereste	13	30.2
	Kaplama	4	9.3
	Mobilya	8	18.6
	Lamine Parke	2	4.7
	Laminat	1	2.3
	Press Kapı	1	2.3
	Mutfak-Banyo Mobilyası.	12	27.9
Üretim Şekli	Seri	8	18.6
	Sipariş	14	32.56
	Sipariş ve Parti tipi	2	4.65
	Bazı Ürünler İçin Seri, Bazı Ürünler İçin Sipariş	15	34.88
	Seri, Sipariş, Parti Tipi	4	9.3

İşletmelerin 2'si (%4.7) parke, 13'ü (%30.2) kereste, 4'ü (%9.3) kaplama, 8'i (%18.6) mobilya, 2'si (%4.7) lamine parke, 1'i (%2.3) laminat, 1'i (%2.3) pres kapı imalatı, 12'si (%27.9) mutfak banyo mobilyası üretimi yapmaktadır.

8 işletme (%18.6) seri üretim yapmaktadır. 14 işletme (%32.56) sipariş üzerine, 15 işletme (%34.88) bazı ürünler için seri üretim yapmakta bazı ürünler için sipariş üzerine çalışmaktadır.

İşletmeleri açık ve kapalı alan durumlarına göre karşılaştırdığımızda, işletmelerin açık alanının 100 m² ile 70.000 m² (ortalama 12.660 m²), kapalı alanlarının ise 45 m² ile 15.000 m² (ortalama 3.938 m²) arasında değişmekte olduğu görülmektedir. İşletmelerin sermaye durumlarını belirlemeye yönelik sorulan soruya

cevap veren 24 işletmenin sermayelerinin 40.000 TL ile 8.000.000 TL arasında değişmekte olduğu görülmektedir. Özellikle mikro ölçekli işletmeler daha düşük sermayeyle çalışmalarına devam ederken orta ölçekli işletmeler daha büyük sermayeyle çalışmalarını sürdürmektedir. İşletmelerin kapasite kullanım oranına yönelik sorulara yanıt veren 40 işletmenin kapasite kullanım oranları ise %10 ile %100 arasında değişmektedir (ortalama %58).

İşletmelerin tam kapasite ile çalışamama nedenlerine ilişkin verilerin sonuçları Çizelge 12’de gösterilmiştir.

Çizelge 12. İşletmelerin Tam Kapasite ile Çalışamama Nedenleri

Seçenekler	N	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Hammadde Yetersizliği	43	5	11.6
Satın Alma Gücünün Olmaması	43	5	11.6
Enerji Yetersizliği	43	-	-
Talep Yetersizliği	43	35	81.4
Personel Sorunları	43	3	7
Teknoloji Yetersizliği	43	-	-

Tam kapasite ile çalışamama nedenleri olarak; 43 işletmenin 5’i (%11.6) hammadde yetersizliğini, 5’i (%11.6) satın alma gücünün olmayışını, 35’i talep yetersizliğini (%81.4) ve 3’ü (%7) de çalışan sorunlarını öncelikle belirtmişlerdir. Firmaların tam kapasite ile çalışamama nedenleri arasında enerji ve teknoloji yetersizliğinin bulunmadığı görülmüştür.

4. 1. 2. Üretim ve Kapasite Kullanımı

16 işletmenin (%37.2) başka il ya da ülkede şube veya temsilciliği bulunduğu, 4 işletmenin (%9.3) bölge dışında, 3 işletmenin (%7) ise başka ülkede üretim biriminin olduğu belirlenmiştir. İşletmelerin 14'ü (%32.6) aynı kalitede, 29'u (%67.4) talep doğrultusunda farklı kalitede üretim yapmaktadır. 21 işletmenin (%48.8) fason üretim yaptığı, 24 işletmenin (%55.8) ise fason üretim yaptırmakta olduğu görülmüştür.

İşletmelerin üretimde karşılaştıkları sorunlara ilişkin verilerin sonuçları Çizelge 13'te gösterilmiştir.

Çizelge 13. İşletmelerin Üretimde Karşılaştıkları Sorunlar

Seçenekler	N	Ortalama	Standart Sapma
Yasa ve Yönetmeliklerdeki Eksiklikler	38	2.90	1.54
Yerli Hammadde Yetersizliği	41	3.24	1.59
İthal Hammadde Teminindeki Zorluklar	41	2.59	1.45
Kalifiye Eleman Eksikliği ve Çalışan Sorunları	42	3.07	1.54
Enerji Maliyetinin Yüksek Olması	42	3.76	1.25
Finansman Yetersizliği	42	3.14	1.5
Teknoloji Yetersizliği	39	1.95	1.15
Talep Yetersizliği	42	3.45	1.47
Üretim Planlamasında Oluşan Aksaklıklar	37	1.97	1.067

İşletmeler üretimde karşılaştıkları sorunlarla ilgili ağırlıklı olarak enerji maliyetlerinin yüksek oluşundan yakınmıştır. Özellikle küresel ekonomik krize bağlı

talep yetersizliği ve yerli hammadde yetersizliği üretimde karşılaşılan sorunlar arasında ön plana çıkanlardır. İşletmelerin bu sıkıntılarının yanında finansman yetersizliği ve kalifiye eleman eksikliği ile çalışan sorunlarından dolayı da üretimde sorun yaşadığı görülmektedir.

4. 1. 3. Odun Hammaddesi

İşletmelerin hammadde alımlarına bakıldığında 19 işletmenin (%44.2) üretimde kullandığı hammaddeyi Orman Genel Müdürlüğü'nün piyasa satışlarından, 30 işletmenin (%69.8) tüccardan, 15 işletmenin ise (%34.5) yurtdışından aldığı görülmektedir. İşletmelerin odun hammaddesini Romanya, Ukrayna, Gürcistan, Avrupa, Afrika, Amerika, Gabon, Yeni Zelanda, Kamerun, Fildişi, Rusya, Bulgaristan, Finlandiya, Kanada, Endonezya, İtalya, Brezilya, Finlandiya, Almanya, Kırgızistan, Özbekistan, İran gibi ülkelerden aldığı belirlenmiştir.

İşletmelerin 31'i (%72.1) hammadde alımında ödeme koşullarının uygunluğuna, 29'u (%67.4) hammaddenin fiyatının düşük olmasına, 39'u (%90.7) si hammaddenin üretim amaçlarına uygunluğuna dikkat etmektedir. 23 işletme (%53.3) işin gerektirdiği niteliklere sahip çalışan bulmakta sıkıntı yaşamaktadır. 17 işletme (%39.5) hammadde alımında sorunla karşılaşmaktadır.

İşletmelerin hammadde alımında karşılaştıkları sorunlara ilişkin verilerin sonuçları Çizelge 14'te gösterilmiştir. Başta hammadde fiyatlarının yüksek oluşu ve orman bölge müdürlüklerinin hammaddeyi üretimden hemen sonra satış yapmaması sonucu kalite kayıplarının oluşması işletmelerin hammadde alımında karşılaştıkları önemli sorunlardır.

Çizelge 14. İşletmelerin Hammadde Alımında Karşılaştıkları Sorunlar

Karşılaşılan Sorunlar	N	Ortalama	Standart Sapma
Yerli Hammaddedeki Arz Yetersizliği	36	2.61	1.38
İthal Hammadde Alımında Taşımacılıktan Kaynaklanan Zaman Kaybı	28	2.68	1.49
İstenilen Kalitede Hammadde Bulamama	38	2.71	1.51
Hammadde Fiyatlarının Yüksek Oluşu	38	3.7632	1.03
Gümrüklerde Karşılaşılan Sorunlar	28	2.71	1.63
Orman Bölge Müdürlüklerinin Zamanında Satış Yapmamasından Kaynaklanan Hammaddede Kalite Düşüşü	32	3.22	1.83

Tomruk ithalatının işletmelere etkisine ilişkin verilere ait sonuçlar Çizelge 15'de gösterilmiştir.

Çizelge 15. Tomruk İthalatının İşletmelere Etkisi

Seçenekler	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Üretimde Kalite Artışı	25	58.1
Üretim Maliyetlerinde Azalma	8	18.6
Herhangi Bir Değişiklik Olmadı	2	4.7

Tomruk ithalatı ile işletmelerin 25'inde (%58.1) üretimde kalite artışı, 8'inde (%18.6) üretim maliyetlerinde azalma olmaktadır. 2 (%4.7) işletmede ithalata bağlı olarak kalite ve üretim maliyetlerinde herhangi bir değişiklik olmamaktadır. Bu işletmelerden 20 tanesi sadece kalitede artış oluğunu, 3 tanesi üretim maliyetlerinde azalma olduğunu, 3 tanesi ithalata bağlı bir değişiklik yaşamadıklarını, 3 tanesi de

ithalata bağlı kalite artışı yaşarken aynı zamanda üretim maliyetlerinde de azalma olduğunu belirtmiş, 14 işletme soruya cevap vermemiştir.

4. 1. 4. Personel ve Yönetim

Hizmet içi eğitimin yapıldığı kuruluşlar Çizelge 16'da gösterilmiştir. İşletmelerin 3'ü (%7) hizmet içi eğitimi KOSGEB, 2'si diğer kamu kuruluşlarından, 8'i (%18.6) özel kuruluşlardan, 9'u (%20.9) makine aldığı işletmelerden almaktadır. İşletmeler üniversitelerden hizmet içi eğitimi almamaktadır. 15 işletme (%34.9) eğitimini kendi olanaklarıyla yapmaktadır.

Çizelge 16. Hizmet İçi Eğitimin Yapıldığı Kuruluşlar

Seçenekler	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Üniversite	-	-
KOSGEB	3	7.0
Diğer Kamu Kuruluşları	2	4.7
Özel Kuruluşlar	8	18.6
İşletme Kendi İçinde	15	34.9
Makine Aldığı İşletme	9	20.9

İşletmelerin eğitim sorusuna verdikleri cevaplar incelendiğinde hizmet içi eğitimin işletmenin kendi içinde gerçekleştirildiği görülmektedir. KOBİ özelliğindeki orman ürünleri sanayi işletmelerinde çoğunlukla sermaye sahibi olan yönetici veya çalışanlardan ilgili konu hakkında bilgisi olan kişi tarafından eğitim sağlanmaktadır. KOBİ'ler eğitim masrafından ve zamanın üretim dışında

kullanılmasından kaçınmak için kendilerine işletme ve üretimle ilgili her konuda güvendikleri için profesyonel eğitimlerden yararlanmamaktadır.

Çalışanlarının profesyonel eğitimlerden hizmet içi eğitim almalarını sağlayan ve bu konunun bilincine varmış olan işletme yöneticileri çalışanlarının kişisel ve mesleki anlamda gelişmesi açısından umut vaat etmektedir.

4. 1. 5. Makine Parkı ve Teknolojisi

İşletmelerde kullanılan makinelerin ortalama yaşı ile yerli veya ithal olma durumları Çizelge 17’de gösterilmiştir. İşletmelerin kullandıkları makinelerin yaşına bakılacak olursa 3-5 yıllık makineler ağırlıklı olarak kullanılırken 6-9 yıllık makineler de oldukça fazla kullanılmaktadır. Bununla beraber işletmelerde kullanılan makinelerin ağırlıklı olarak ithal makineler olduğu belirlenmiştir.

Çizelge 17. İşletmede Kullanılan Makinelerin Ortalama Yaşı ile Yerli veya İthal Olma Durumları

Seçenekler	N	Ortalama	Standart Sapma
0-2 yıllık	17	54.41	33.11
3-5 yıllık	24	61.00	35.45
6-9 yıllık	15	56.40	24.80
10 yıl ve üzeri	15	59.00	36.75
Toplam	42	.00	.00
İthal	25	77.52	28.52
Yerli	33	68.55	38.37
Toplam	42	100.00	.00

Kereste ve kaplama üreticileri daha çok 10 yıl ve üzeri yaştaki makineleri kullanmaktadır. Görüşülen işletmelerden bir tanesi bile üretim hattında kullandıkları makinelerin eski teknoloji olmasından şikayet etmemiştir. Kullandıkları teknolojinin kendi üretimleri için uygun ve yeterli olduğunu iddia etmişlerdir.

Bu durum işletmelerin düşük kapasite ile çalışmalarının bir yansıması olabilir. Düşük kapasiteyle çalışan işletmeler talep yetersizliğinin işletme üzerindeki yoğun olumsuz etkisinden dolayı diğer olumsuzlukları fark edememektedirler. Teknolojisinden memnun olduğunu belirten işletme sahipleri belki de artan talep doğrultusunda makinelerinin verimini ve üretim kalitesini yeterli bulmayacaklardır. Buradaki ikilem ise üretim hattında kullanılan teknolojinin artan talebe bağlı olarak mı, yoksa müşterileri ürettikleri daha kaliteli ürünlerle etkileyerek talebi artırmak amacıyla mı yenilenmesi gerektiğidir.

İşletmelerde yeni teknolojilere yönelmenin öneminin işletme sahibi veya yöneticileri tarafından benimsenmesi söz konusu olduğundan finansman yetersizliği sorunu göz ardı edilmemelidir.

Üretimde kullanılan makinelerin durumu Çizelge 18’de gösterilmiştir. İşletmelerin 2’sinde (%4.7) kullanılan makinelerin lisans ile Türkiye’de üretildiği, 21’inde (%48.8) de yerli teknoloji ile Türkiye’de üretildiği belirlenmiştir.

Çizelge 18. Üretimde Kullanılan Makineler

Seçenekler	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Lisans ile Türkiye’de Üretilen	2	4.7
Yerli Teknoloji ile Türkiye’de Üretilen	21	48.8
Yurtdışından Makine İthalatı	22	51.2
Kendi Bilgi Birikimine Dayanarak Üretilen	6	14.0

İşletmelerde kullanılan teknoloji, standart ve araçlar Çizelge 19'da gösterilmiştir. İşletmelerin 23'ü (%53.5) bilgisayar destekli tasarım ve üretim teknolojisinden, 39'u (%90.7) internetten yararlanmaktadır. 14 (%32.6) işletmenin toplam kalite yönetimini uygulamakta olduğu, 8 (%18.6) işletmenin ise TSE belgeli ve ISO kalite güvence sistemi onaylı üretim yaptığı belirlenmiştir.

Çizelge 19. Kullanılan Teknoloji, Standart ve Araçlar

Seçenekler	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Bilgisayar Destekli Tasarım ve Üretim	23	53.5
Toplam Kalite Yönetimi	14	32.6
TSE Belgeli Üretim	8	18.6
ISO Kalite Güvence Sistemi Onaylı	8	18.6
İnternet	39	90.7

İşletmelerin AR-GE hizmetini sağladığı kurumlar Çizelge 20'de gösterilmiştir. İşletmelerin 9'u (%20.9) AR-GE hizmetini işletme bünyesinde var olan AR-GE biriminden, 7'si (%16.3) özel kuruluşlardan sağlamaktadır. Bu konuda 1 işletme üniversiteden, 1 işletme de bağlı olduğu meslek odasından araştırma ve geliştirme konusunda hizmet almıştır.

Çizelge 20. AR-GE Hizmetini Sağladığı Kurum

Seçenekler	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
İş Yeri AR-GE Biriminden	9	20.9
Üniversite	1	2.3
KOSGEB	-	-
Diğer Kamu Kuruluşları	-	-
Meslek Odaları	1	2.3
Özel Kuruluşlar	7	16.3

1999-2009 yılları arasında işletmelerce yapılan yenilik çalışmalarına ilişkin veriler Çizelge 21’de gösterilmiştir. Veriler doğrultusunda işletmelerin ağırlıklı olarak ürünlerini müşteri talep ve beklentileri doğrultusunda geliştirdiği, ürün özelliklerini iyileştirdiği ve ürün kalitesini artırdığı söylenebilir. Aynı zamanda işletmeler ürün çeşitlerini artırdıklarını, diğer firmaların ürünlerini taklit etmediklerini belirtmişlerdir.

Çizelge 21. 1999-2009 Yılları Arasında İşletmelerce Yapılan Yenilik Çalışmaları

Seçenekler	N	Ortalama	Standart Sapma
Ürün Geliştirme, İyileştirme, Kalite Artırımı	41	4.17	1.05
Ürün Çeşitlendirme	41	3.98	1.06
Ürünlerin Taklit Edilmesi	27	2.30	1.35
Yabancı Ürünlerin Uyarlanması	30	3.00	1.31
Yeni Ürün Tasarımı	30	3.53	1.59
Diğer Firmaların Üretim Teknolojilerinin Uyarlanması	26	2.88	1.37
Özgün, Yeni Teknoloji Geliştirme	22	2.95	1.62

4. 1. 6. Pazarlama ve Satış

Çizelge 22'de işletmelerin kullandıkları reklam araçlarına ilişkin veriler gösterilmiştir. İşletmelerin reklam araçlarıyla ilgili olarak daha çok broşür, ürün örnekleriyle tanıtımı ve basın yayın organlarıyla yapılan reklam çalışmalarını tercih ettikleri görülmektedir. Ayrıca işletmelerin tanıtım amaçlı olarak yurtiçi fuarlara ve az da olsa yurtdışı fuarlara katıldığı söylenebilir.

Çizelge 22. İşletmelerce Kullanılan Reklam Araçları

Seçenekler	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Broşür	19	44.2
Bilbord	3	7.0
Ürün Örnekleriyle	20	46.5
Toptancı vb	13	30.2
Örnek Mağazalar	12	27.9
Basın Yayın Organlarıyla	20	46.5
Yurtiçi Fuarlara Katılarak	13	30.2
Yurtdışı Fuarlara Katılarak	7	16.3

İşletmelerin ürünlerini ihraç etme yöntemlerine ilişkin verilere ait sonuçlar Çizelge 23'te gösterilmiştir. İşletmelerin 18 (%41.9)' inin ürünlerini doğrudan kendisi ihraç ettiği, 10 (%23.3) işletmenin yurt içindeki başka bir firma aracılığıyla ihracat yaptığı görülmektedir. 3 (%7) işletme Türk dış ticaret şirketi aracılığıyla ihracat yaparken 1 (%2.3) işletme bağlı bulunduğu holding, 1 (%2.3) işletme yurt dışındaki Türk dış ticaret şirketleri aracılığıyla ihracat yapmıştır.

Çizelge 23. İşletmelerin Ürünlerini İhraç Etme Yöntemleri

Seçenekler	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
İşletme Kendisi	18	41.9
Bağlı Bulunduğu Holding	1	2.3
Türk Dış Ticaret Şirketi	3	7.0
Yabancı Dış Ticaret Şirketi	-	-
Yurtdışında Türklerin Yönettiği Dış Ticaret Şirketi	1	2.3
Yurtiçindeki Başka Bir Firma Aracılığıyla	10	23.3

İşletmelerin satış biçimlerine ilişkin verilerin sonuçları Çizelge 24’te gösterilmiştir. İşletmelerin satışlarını ağırlıklı olarak kişisel ziyaretleriyle ve kendi içlerinde bulunan satış birimleri aracılığıyla gerçekleştirmekte oldukları görülmektedir.

Çizelge 24. İşletmelerin Satış Biçimleri

Seçenekler	N	Ortalama	Standart Sapma
Kendi Satış Birimleri Aracılığıyla	34	4.24	1.33
Pazarlama Firmaları Aracılığıyla	14	2.36	1.69
Perakendeciler Aracılığıyla	24	3.66	1.49
Toptancılar Aracılığıyla	21	3.14	1.39
Fuarlarda Müşterilere Ulaşarak	16	2.81	1.22
Kişisel Temas ve Ziyaretlerle	39	4.31	0.95

İşletmelerin fiyat, arz, üretim ve dağıtım miktarı gibi ekonomik değişkenleri belirleme şekillerine ilişkin verilerin sonuçları Çizelge 25’te gösterilmiştir. İşletmeler bu değişkenleri tek bir şekilde belirlememektedir. İşletmelerin 21 (%48.8)’i diğer firmalardan bağımsız olarak kendisi, 7 (%16.3)’si diğer firmalarla beraber, 10 (%23.3)’u diğer firmaların satış politikalarını izleyerek belirlemektedir. 25 (%58.1) işletme bu değişkenlerin piyasa şartlarında oluştuğunu ve 6 (%14) işletme de dünyadaki rakipler tarafından belirlendiğini belirtmiştir.

Çizelge 25. Fiyat, Arz, Üretim, Dağıtım Miktarları vb Değişkenleri Belirleme

Seçenekler	İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Diğer Firmalardan Bağımsız (Kendi)	21	48.8
Diğer Firmalarla Beraber	7	16.3
Diğer Firmaların Satış Politikaları İzlenerek	10	23.3
Piyasa Şartlarında	25	58.1
Dünyadaki Rakipler Tarafından Belirlenmektedir	6	14.0

İşletmelerin yurt içi ve yurtdışı piyasalarda çeşitli açılardan rekabet durumuna ilişkin verilerin değerlendirme sonuçları Çizelge 26’da gösterilmiştir. Yapılan t-testi sonucuyla, işletmelerin pazarlama stratejisi ve nitelikli işgücü bakımından kendilerini yurtiçi piyasalarda daha çok rekabet edebilir görmekte olduğu belirlenmiştir.

Çizelge 26. İşletmelerin Yurt İçi ve Yurtdışı Piyasalarda Çeşitli Açılardan Rekabet Durumu

Seçenekler	Yurt İçi			Yurt Dışı			t-Fark Değeri	p-Anlamlılık Değeri
	N	Ortalama	Standart Sapma	N	Ortalama	Standart Sapma		
Pazarlama Stratejisi	38	3.66	1.36117	19	3.42	1.43	2.281	0.037*
Ürün Çeşitliliği	42	4.19	1.08736	17	3.94	1.20	1.46	0.16
Ürün Fiyatı	41	3.98	.87999	16	3.75	0.68	1.58	0.14
Satış Sonrası Sunulan Hizmet	38	4.18	1.06175	14	3.50	1.51	1.42	0.18
Organizasyon Yapısı	39	3.38	1.11486	17	3.47	1.33	0.60	0.58
İşgücü Maliyeti	42	3.60	1.03734	18	3.39	1.24	0.70	0.50
Nitelikli İşgücü	40	3.55	.98580	17	2.82	1.33	2.17	0.05*
* t Değeri %5 Düzeyinde Anlamlıdır.								

İşletmelerin stratejik hedefleri bakımından örgütsel yeteneklerine verdikleri öneme ilişkin veriler Çizelge 27’de gösterilmiştir. İşletmelerin ağırlıklı olarak satın alma yönetimi, kalite/standardizasyon yönetimi, fiyat yönetimi, kredi (borç/alacakların) yönetimi, liderlik ve kontrol konularına önem verdikleri, insan

kaynakları yönetimi ve çalışanların eğitimi konularına ise yeterince önem vermemekte oldukları görülmektedir.

Çizelge 27. İşletmelerin Stratejik Hedefleri Bakımından Örgütsel Yeteneklerine Verdikleri Önem

Seçenekler	N	Ortalama	Standart Sapma
Satın Alma Yönetimi	42	4.17	0.94
Tasarım/Ar-Ge Yönetimi	36	2.92	1.52
Teknoloji	43	3.51	1.16
Kalite/Standardizasyon	43	4.16	0.95
Üretimde Maliyet Ve Verimlilik	43	3.86	0.91
Pazarlama Bölümü Yönetimi	30	3.47	1.20
Pazarlama Araçları Yönetimi	32	3.13	1.24
Pazar Araştırması Yönetimi	38	3.66	1.17
Satış Dağıtım Yönetimi	37	3.65	1.03
İhracat Yönetimi	26	3.15	1.46
Fiyat Yönetimi	41	4.00	0.81
Muhasebe Departmanı Yönetimi	40	3.85	1.05
Sermaye Yapısı Yönetimi	37	3.84	1.01
Stok Yönetimi	37	3.87	1.11
Oto Finansman Yönetimi	40	3.68	1.23
Kredi (Borç/Alacak) Yönetimi	42	4.02	1.18
Planlama	43	3.74	1.14
Organizasyon	42	3.50	1.25
Liderlik	41	4.00	1.18
Kontrol	43	3.93	1.12
Koordinasyon Haberleşme	38	3.55	1.267
Yetki Devri	39	3.13	1.44
Eğitim Yönetimi	33	2.88	1.32
İnsan Kaynak Yönetimi	28	2.79	1.23

4. 2. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER

Orman ürünleri sektöründe üretim yapan kuruluşların ürünlerinin pazar boyutları arasındaki ilişkiye ait verilerimiz Çizelge 28’de gösterilmiştir. Anketimiz sonucunda oluşturmuş olduğumuz bu tabloya yakından bakıldığında, kereste üreten kuruluşlar daha çok ulusal ölçekli pazarlar için üretim yaparken, mobilya üreticileri ile kaplama üreticilerinin daha çok uluslararası pazarlar için üretim yaptıklarını görmekteyiz. Lamine parke, laminat ve pres kapı üreten kuruluşlar tamamen uluslararası yapıda iken, mutfak banyo mobilyası üreten kuruluşlar bölgesel ve ulusal düzeydeki pazarlar için üretim yapmaktadırlar.

Çizelge 28. Üretim Konusuyla Çalışma Alanının Sınırları Arasındaki İlişki

Çalışma Alanı	Üretim Konusu								Toplam
	Parke	Kereste	Kaplama	Mobilya	Lamine Parke	Laminat	Pres Kapı İmalatı	Mutfak-Banyo Mobilyası	
Bölgesel	0	1	0	0	0	0	0	5	6
Ulusal	1	8	0	3	1	0	0	5	18
Uluslararası	1	4	4	5	1	1	1	2	19
Toplam	2	13	4	8	2	1	1	12	43

Çizelgedeki değerleri çeşitli istatistik yöntemlere uyguladığımızda örnekteki değerlerimizin ana kütle için de geçerli olduğunu görürüz.

Üretim konusuyla kapasite kullanım oranı arasındaki ilişkiyi incelediğimizde ise en düşük kapasite kullanımının kereste endüstrisinde olduğunu görürüz. Buna karşın kaplama endüstrisinde ve mutfak banyo mobilya üretim kuruluşlarında kapasite kullanım oranı daha yüksektir. Çizelge 29’da araştırmamızın sonuçları görülmektedir.

Çizelge 29. Üretim Konusuyla Kapasite Kullanım Oranı Arasındaki İlişki

Üretim Konusu	Kapasite Kullanım Ortalama	N
Parke	75	2
Kereste	35.15	13
Kaplama	78.75	4
Mobilya	65.71	7
Lamine Parke	55	2
Laminat	85	1
Pres Kapı İmalatı	70	1
Mutfak-Banyo Mobilyası	69	10
Ortalama	58.43	40

Çizelge 29’dan da görüleceği gibi araştırma alanımızdaki orman ürünleri endüstrisinde kapasite kullanım oranının ortalama $\frac{1}{2}$ olduğunu (%58.43) görüyoruz. KOBİ’lerin en zayıf noktasını oluşturan bu çok düşük kapasite kullanım oranı, zaten yatırım sermayesi kıtlığı çeken ülkemizde bu kuruluşlar için de yatırım sermayesinin büyük sorun olduğunu göstermektedir.

Yapmış olduğumuz araştırma bize KOBİ'lerde satış çabası yapıp yapmamanın başka ülke ve şehirlerde temsilciliklerinin olup olmamasıyla yakın ilişkisi olduğunu göstermiştir. Aşağıda bir çizelge haline getirdiğimiz bu ilişkide şube veya temsilciliği olan KOBİ'lerin daha fazla satış çabası yapmış oldukları görülmektedir.

Çizelge 30. İşletmelerin Şube ve ya Temsilciliklerinin Olup Olmaması İle Satış Çabasındaki Bulunmaları Arasındaki İlişki

İlişki Durumu		Satış Çabası	
		EVET	HAYIR
VAR	İşletme Sayısı	15	1
	%	93.8	6.2
YOK	İşletme Sayısı	22	5
	%	81.5	18.5

Çizelge 31'de işgücü temininde sorunla karşılaşan işletmelerin hizmet içi eğitim uygulayıp uygulamaması arasındaki ilişkiye ait verilerin sonuçları gösterilmiştir. Anket sonuçlarında işlendirme ile kuruluşların hizmet içi eğitim uygulaması arasında da ilişki olduğu gözlenmektedir. Çalışan bulmada sorunları olan işletmelerden %43.5'i hizmet içi eğitim uygularken, sorunla karşılaşmayan işletmelerin ancak %33.3'ü hizmet içi eğitim uygulamaktadır. Bir başka deyişle işlendirmede, yani çalışan temininde sorunla karşılaşmayan KOBİ'lerin yarısı hizmet içi eğitim yapmamaktadır. Bu da bize istedikleri nitelikleri taşıyan iş gören bulmada sorunları olmadığını göstermektedir.

Çizelge 31. İşgücü Temininde Sorunla Karşılaşan İşletmelerin Hizmet İçi Eğitim Uygulayıp Uygulamaması Arasındaki İlişki

İş Gücü Temini		Hizmet İçi Eğitim			TOPLAM
		Yanıt YOK	Eğitim VAR	Eğitim YOK	
Sorun VAR	İşletme Sayısı	4	10	9	23
	%	17.4	43.5	39.1	100
Sorun YOK	İşletme Sayısı	3	6	9	18
	%	16.7	33.3	50	100
TOPLAM	İşletme Sayısı	7	16	18	41
	%	16.3	39.5	44.2	100

Ancak, anketimize katılanların %16.3lük bir bölümü bu sorumuzu yanıtlamamıştır. Bu rakam sonuçlarımızı değiştirecek niteliktedir.

Buraya kadar işlemiş olduğumuz tüm bu ilişkilere istatistik yöntemleri uyguladığımızda benzer sonuçları elde ettiğimizi de belirtmeliyim.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

KOBİ'lerin çoğunluğu, sahiplerinin kendi olanaklarıyla kurulmuştur. Buna karşın ilişkilerini hem ulusal hem de uluslar arası düzeyde sürdürmektedirler. Bu işletmeler çoğunlukla yığın üretim yapmakta ve sipariş üzerine çalışmaktadırlar. Doğrudan pazara üretimleri çok azdır.

KOBİ'lerde finans ve üretim gibi önemli kararlar kurucuları veya aile üyelerinden biri tarafından alınmaktadır. Talep yetersizliği bu kurumların tam kapasiteyle çalışmalarını engellemektedir. Son dönemdeki küresel krizle gelen talep yetersizliği de bu olumsuz durumu desteklemiştir. Tam kapasiteyle çalışamamalarının bir nedeni de finansman yetersizliğidir. Teknolojik gerilik ve enerji fiyatlarının yüksekliği de gözardı edilmemelidir. Enerji fiyatlarının yüksekliği üretim maliyetlerini önemli ölçüde artırmaktadır. İşletmelerin kapasite kullanım oranları, işletmelerin faaliyet gösterdiği alanlara göre farklılık göstermektedir. Kereste üretiminde kapasite kullanımı oldukça düşüktür. Kaplama üretimi, Mutfak-Banyo mobilyası üretimlerinde kapasite kullanım oranları yüksektir.

KOBİ'lerin çoğunluğu ürün kalitesini talep doğrultusunda değerlendirmektedir. Fason üretim yapma ve fason üretim yaptırma da bu kuruluşlar arasında oldukça yaygındır. Buna bağlı olarak kalifiye eleman eksikliği üretimi aksatmaktadır.

İşletmelerin büyük çoğunluğu üretimde kullandığı hammaddeyi tüccardan almaktadır. Bunun yanında Orman Genel Müdürlüğünün piyasa satışlarından ve yurtdışından da hammadde alımı yapılmaktadır. İşletmeler hammadde alımında

öncelikle hammaddenin üretim amaçlarına uygun olup olmamasına daha sonra ödeme koşullarının uygunluğuna dikkat etmektedir.

İşletmelerin hammadde temininde karşılaştıkları sorunlar başta hammadde fiyatlarının yüksek oluşu ve OGM'nin tomruk satışını üretimden hemen sonra gerçekleştirmemesi sonucu kalite kayıplarının yaşanmasıdır. İşletmelerin tomruğu yurtdışından alması ürün kalitesinde artış sağlamaktadır.

İşletmeler ağırlıklı olarak 3-5 yıllık makineler kullanmaktadır. 6-9 yıllık makine kullanan daha çok kereste ve kaplama üreticisi olan işletmeler, bu üretim teknolojisinin kendileri için yeterli olduğunu özellikle vurgulamışlardır. İşletmelerde daha çok ithal makineler kullanılmaktadır.

İşletmeler 1999-2009 yılları arasında müşterilerin talep ve beklentileri doğrultusunda ürünlerinin özelliklerini iyileştirmiş ve ürün kalitesini artırmıştır. Müşterilerin değişen beğenileriyle gelişen rekabet ortamında ürün çeşitlerini de artırmışlardır. Ürünlerin taklit edilmesinden çok yabancı firmaların ürünlerini Türkiye koşullarına uyarlamakta ve yeni ürün tasarımı yapmaktadırlar. Özgün yeni teknolojiler geliştirenler de vardır.

KOBİ'ler daha çok yerel basın yayın organlarıyla, çeşitli sektörel dergilerde reklam çalışması yapmıştır. Tüketicilere gönderilen ürün örnekleri de önemli bir yer tutmaktadır. İşletmeler yerel düzeyde tanıtıcı broşür dağıtarak tanıtımlarını yapıp kampanyalarından müşterilerini haberdar etmektedirler. İşletmeler satışlarını özellikle kişisel ziyaretlerle ve kendi bünyelerinde bulunan satış birimleri aracılığıyla gerçekleştirmektedirler.

Bu kuruluşlar kendilerini yurtiçinde özellikle ürün çeşitliliği ve satış sonrası sunulan hizmet bakımından rekabet edebilir görürken, yurtdışında ürün çeşitliliği ve ürünün fiyatı bakımından rekabet edebilir görmektedir.

KOBİ'ler stratejik hedefleri arasında daha çok satın alma yönetimi, kalite/standardizasyon yönetimi, fiyat yönetimi, kredi (borç/alacakların) yönetimi, liderlik ve kontrol konularına önem vermektedir. Özellikle küreselleşme ve tüketici beklentilerinin gelişmesiyle kalite ve standardizasyon yönetimine önem vermeleri gerekmektedir. TSE belgeli ve ISO kalite güvence sistemi onaylı üretim işletmelerde çok yaygın olmamakla beraber uygulanmaktadır. İşletmeler araştırma ve geliştirme tekniklerini yeterince kullanmamakta, tasarım faaliyetlerine gereken önem verilmemektedir. Özellikle küçük işletmeler daha çok büyük işletmelere bağlı fason üretim ağırlıklı çalıştıkları için tasarım önemini kaybetmiştir.

İşletmeler fiyat yönetimine oldukça önem vermektedir. Bu konuda son zamanlarda özellikle küresel ekonomik kriz nedeniyle fiyatlarını aşağı çektiklerini, satış politikalarında değişiklikler yapmak zorunda kaldıklarını belirtmektedirler. İşletmeler borç/alacakların yönetimine son derece önem vermekte ancak alacaklarını zamanında alamadıkları için borçlarını ödeyemediklerinden yakınmaktadır.

Bu kuruluşlar insan kaynakları yönetimi ve çalışanların eğitimi konularına yeterince önem vermemektedir. Bununla beraber hizmet içi eğitim çoğunlukla işletmenin kendi içinde verilmektedir. Ayrıca KOSGEB, özel kuruluşlar, diğer kamu kuruluşları ve makine satın aldığı işletme tarafından da hizmet içi eğitim sağlayan firmalar vardır. Çalışanların eğitimine kaynak ayırmakta zorluk yaşamaktadırlar. Ayrıca nitelikli insan kaynakları istihdam etmek, işletmeler için kaynak ayrılması uzak bir konu olarak görülmektedir.

İşletmelerin üretim konusuyla çalışma alanlarının sınırları arasında ilişki vardır. Kereste üreticisi olan işletmeler daha çok ulusal ölçekte çalışırken, mobilya üreticileri ve kaplama üreticileri uluslararası düzeyde çalışmaktadır.

KOBİ'lerin sorunların temeli finansman yetersizliğine dayanmaktadır. Küresel ekonomik krizde artan talep yetersizliği nedeniyle düşük kapasite ile çalışıp, ödemelerini geciktirmek zorunda kalıp alacaklarını tahsil edememektedir.

KOBİ'ler toplumun istikrar unsurudur. Düzce'de orman ürünleri sanayisinde faaliyet gösteren işletmelerin sorunları olmasına karşın, KOBİ'lerin birer mesleki okul niteliği taşımaları ve üretebilme yetenekleri, bölgesel gelişmede ve göçleri önlemede önemli bir rol oynar. Gelip-geçici, dönemsel veya mevsimlik krizlerden en az etkilenme özellikleri ile toplumsal barışın korunmasına ve bunalımların aşılmasına da katkıda bulunabilirler. Bu nedenle KOBİ'lerin sosyal yönü üzerinde yeterince durulmalı ve bu açıdan ülkeye katkısı desteklenmelidir.

Tüketicilerin günlük, sürekli ihtiyaçlarını karşılamaları, toplumun tüm kesimleri ile doğrudan ilişki kurabilmeleri, tüketici isteklerine ve yeniliklere hızla uyum sağlayabilmeleri KOBİ'lerin ekonomik ve sosyal hayatta istikrar unsuru olmalarının göstergeleridir.

KOBİ'lerin ekonomik ve sosyal hayata katkılarının yanında; rekabetin korunmasına, sermaye birikimine, yeni fikirlerin ve buluşların doğuşuna katkıları da çok yüksektir. KOBİ'lerin bu yönleri üzerinde özellikle durulmalıdır.

Ekonomik ve sosyal düzeyde ülkenin temel taşları olan KOBİ'ler için ulusal düzeyde KOBİ'lerin verimlerini ve katma değer içindeki paylarını arttırmak, uluslararası rekabet güçlerini geliştirmek esasına yönelik bir strateji ve eylem planı geliştirilmelidir. Bu eylem planının ana özelliklerinden biri de AR-GE faaliyetlerinin KOBİ'lere yönlendirilmesi olmalıdır. Çünkü ülkemizde AR-GE çalışmalarının

neredeysel tamamı büyük ölçekli işletmelerde yapılmaktadır. Bu konuda önemli bir gelişme TÜBİTAK tarafından uygulamaya alınmış ve KOBİ'lerin AR-GE'ye yönelik projeleri için farklılaştırılmış yeni bir destek programı başlatılmıştır. Bu uygulama önemle incelenmeli ve desteklenmelidir.

KAYNAKLAR

AKGEMCİ, T., 2001, KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler, KOSGEB Resmi Sitesi, <http://www.kosgeb.gov.tr> [Ziyaret Tarihi: 04.07.2009].

AKIN, H., 2003, *İstanbul'daki KOBİ Kapsamındaki Mobilya Üretim İşletmelerinin Yapısal Sorunları ve Çözüm Önerileri*, Yüksek Lisans Tezi, G.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü. Ankara.

AKINCI, E., KAVAK, B., 2001, Rekabet Piyasalarının Oluşumunda Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ve Kırgızistan'a İlişkin Bir Öneri, *I.Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi*, 23-26 Haziran 2001, Bişkek, Sayfa No:415-426.

AKSU, B., KOÇ, K., H., KARADEMİR, K., 2009, Türkiye Mobilya Endüstrisinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ) Gelişebilirlik Potansiyelinin Değerlendirilmesi, *1. Uluslar arası, 5. Ulusal Meslek Yüksekokulları Sempozyumu*, 27-29 Mayıs 2009, Konya.

AKYÜZ, K. C., AKYÜZ, İ., SERİN, H., CINDIK, H., 2004, Batı Akdeniz Bölgesinde Yer Alan Orman Ürünleri Sanayi İşletmelerinin İhracat Problemleri, Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi, A (1), 97-110, ISSN: 1302-7085.

ALP, N., 1993, *Erzurum İli'ndeki Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Sorunları*, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

ALPUGAN, O., 1994, *Küçük İşletmeler Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi*, Der Yayınları, 975-353-0722, İstanbul.

ANONİM, 2004a, *Düzce İl Gelişme Planı (DİGEP)*, Düzce.

ANONİM, 2004b, *Türkiye'deki Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Mevcut Durum ve Politikalar*, <http://www.oecd.org/dataoecd/37/37/33705673.pdf> [Ziyaret Tarihi: 04.07.2009].

ANONİM, 2006, *Düzce Ticaret ve Sanayi Odası*, Düzce.

ANONİM, 2007a, Düzce Ticaret ve Sanayi Odası resmi sitesi, <http://www.duzcetso.org.tr> [Ziyaret Tarihi: 04.07.2009].

ANONİM, 2007b, Düzce Valiliği resmi sitesi, <http://www.duzce.gov.tr> [Ziyaret Tarihi: 04.07.2009].

ANONİM, 2007c, *KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı 2007-2009*, <http://kobi.org.tr/kobi2.php?haberid=1769&sy=4> [Ziyaret Tarihi: 04.07.2009].

ANONİM, 2007d, Türkiye İstatistik Kurumu Resmi Sitesi, <http://www.tuik.gov.tr>

ANONİM, 2009, Düzce Ticaret ve Sanayi Odası resmi sitesi, <http://www.duzcetso.org.tr/Tr/Duzce-Ekonomi.aspx> [Ziyaret Tarihi: 29.02.2008].

AREVALO, L., M., 1991, İspanya'da Küçük ve Orta Büyüklükteki Sanayi Kuruluşlarına Destek Programları: Finansman ve İhracatı Teşvik Uygulamaları, Lebib Yalkın Yayınları, *Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinin Sorunları, Uluslar arası Sempozyum*, 17 Mayıs 1991, İstanbul Sanayi Odası, 1992AD1339, Sayfa No:25-45 İstanbul.

ARSLAN, A.R., 2006, *Türkiye'nin Mobilya İhracatındaki Sorunların Belirlenmesi ve Çözüm Önerileri*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.

AYNURAL, S., KAYA, N., 2001, KOBİ'lerde Teknoloji Edinimi, *I. Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi*, 23-26 Haziran 2001, Bışkek, Sayfa No:375-386.

AYTİN, A., 2006, *Düzce İli Orman Ürünleri Endüstrisinin Mevcut Durumu, Sorunları Ve Çözüm Önerileri*, Z. K. Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Bartın.

BARUTÇU, S., 2005, Uluslararası Pazarlarda Pazar Araştırması Desteği (Denizli' de Faaliyet Gösteren KOBİ'ler Üzerinde Bir Uygulama), *2. KOBİ Ve Verimlilik Kongresi*, 2-3 Aralık 2005, İstanbul, Sayfa No:419-427.

BAYRAM, N., 2004, *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*, Ezgi Kitabevi, 4 nokta Matbaacılık, 975 8606 43 3, İstanbul.

BELEN, T., 2004, KOBİ'ler Niçin e-Ticaret Diyor, *Standard Dergisi*, Sayı No:509, Sayfa No: 31-41. (mayıs 2004)

BUDAK, G., 1990, *Küçük Sanayi İşletmelerinin Yönetim ve yapı Özellikleri ile Örgütsel Etkinliği (İzmir Deri-Konfeksiyon Sanayinde Bir İnceleme)*, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

CANSIZ, M., 2008, *Türkiye'de KOBİ'ler ve KOSGEB*, DPT Yayınları, Ankara, Yayın No: DPT: 2782

CINDIK, H., AKYÜZ, K. C., 1998, Trabzon İlindeki Küçük ve Orta Ölçekli Orman Ürünleri Sanayi İşletmelerinin Yapısı, Sorunları ve Çözüm Önerileri, *Tr. J. of Agriculture and Forestry*, 22 (1998) 7-11, TÜBİTAK.

CINDIK, H., TOP, Y., KARAYILMAZLAR, S., AKYÜZ, K., C., 1996, Orta ve Büyük Ölçekli Orman Ürünleri Sanayinde Toplam Kalite Yönetimi Açısından Mevcut ve Potansiyel Durum Analizi (Karadeniz Bölgesi Örneği)

CINDIK, H., AKYÜZ, K. C., SERİN, H., 1997. Orman Ürünleri Sanayiinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, *I. Ulusal Mobilya Kongresi Bildiri Kitabı*, 17-18 Kasım 1997, Ankara, 33-44.

ÇARIKÇI, E., 2001, KOBİ'lerin Sanayileşmedeki Önemi ve Sektörel Dış Ticaret Şirketleri, *I.Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi*, 23-26 Haziran 2001, Bişkek, Sayfa No:37-51.

ÇAYLI, M., 2006, *Türkiye' de Mobilya Sektöründe Faaliyet Gösteren KOBİ'lerin Mevcut Durumu, Sorunları ve Çözüm Önerileri*, Yüksek Lisans Tezi, Z.K.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, Zonguldak.

ÇOLAKOĞLU, M. H., 2004, Türkiye'de Kereste ve Parke Endüstrisinin Durumu, Sorunları ve Çözüm Önerileri, *G.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Ankara.

DEMİR, Y., SÜTÇÜ, A., 2002, Kriz Sonrası Isparta Orman Endüstri KOBİ'lerinin Üretim, Teknoloji ve Finansman Sorunlarının Analizi, *Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, Seri A, Sayı:2, ISSN:1302-7085, Sayfa:79-96.

DEMİR, N., BİRBİL, D., ATALAY, N., YILDIRIM, Ş., 2004, *Pazarlama Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Küçük ve Orta Boy İşletmeler*, Milli Produktivite Merkezi Yayınları, ANKARA, NO:633.

DEMİRCİ, S., 2004, *Türkiye Mobilya Endüstrisinin Yapısı, Sorunları ve Çözüm Önerileri*, G.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.

DOĞAN, S., 1996, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Japon Yönetim Tekniklerini Uygulamanın Yöneticiler Açısından Önemi, *Standard Dergi*, Sayı 35, Sayfa74-77.

DURU, M., N., 1978, Orman Ürünleri Endüstrisinde Hammadde Sorunu, *K.T.Ü. Orman Fakültesi Dergisi*, cilt 1, sayı 1.

EMİR, M., ŞAHİN, Ç., YIĞCI, L., 2004, Esnek Üretim sistemlerine entegrasyon sürecinde KOBİ'lerin karşılaştıkları finansman sorunları ve çözüm önerileri, *Standard Dergisi*, Sayı:512, ağustos 2004. sayfa 35-50.

ER, F., 2006, *Düzce KOBİ'lerinin Sorunları ve Çözüm Önerileri*, Düzce Ticaret ve Sanayi Odası, Ekim 2006.

ERİK, D., GENÇYILMAZ, G., 2005, Türkiye' deki KOBİ'lerin Avrupa Birliği Politikalarına Uyumu, *2. KOBİ Ve Verimlilik Kongresi*, 2-3 Aralık 2005, İstanbul, Sayfa No:504-510.

EROĞLU, F., 2001, KOBİ'ler Yoluyla Küresel Dünyaya Katılma, *I.Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi*, 23-26 Haziran 2001, Bişkek, Sayfa No:71-77

ERSÖZ, S., KAHVECİOĞLU, R., 2004, KOBİ'lerin Sorunlarına Yönelik Kırşehir İlinde Bir Araştırma ve Çözüm Önerileri, *Standard Dergisi*.

GÜLDİKEN, N., ALTUN, T., 2005, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde (KOBİ) Bilgisayar Teknolojileri Kullanımı: Sivas İli Örneği, *2. KOBİ VE VERİMLİLİK KONGRESİ*, 2-3 Aralık 2005, İstanbul, Sayfa No:39-45.

GÜLEŞ, H., K., GÖZLÜ, S., 2005, Türkiye’deki Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Küreselleşmenin etkileri, rekabet öncelikleri ve uygulanan politikalar: bir alan araştırması, 2. *KOBİ Ve Verimlilik Kongresi*, 2-3 Aralık 2005, İstanbul, Sayfa No:519-530.

KALAYCI, Ş., 2009, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, Öz Baran Ofset,975 9091 14 3, Ankara.

KAPLAN, M., D., YURT, Ö., BALTACIOĞLU, T., 2005, Türk KOBİ’lerinde Tasarım Faaliyetlerinin Etkinliği, 2. *KOBİ Ve Verimlilik Kongresi*, 2-3 Aralık 2005, İstanbul, Sayfa No:575-582.

KARAHAN, Ö., 2005, İnovasyon Politikaları İçerisinde KOBİ’lerin Yeri ve Önemi, 2. *KOBİ ve Verimlilik Kongresi*, 2-3 Aralık 2005, İstanbul, Sayfa No:46-54.

KARAKOÇ, F., A., 2003, İmalat Sanayindeki KOBİ’lerde Çalışma İlişkileri ve Sosyal Politika Sorunları, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

KARAMAN, M., S., 2001, Pazarlamada Avrupa Yaklaşımları ve KOBİ’ler için Öneriler, 2001, *1.Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi*, 23-26 Haziran 2001, Bişkek, Sayfa No: 381-387

KAYA, Ç., 2005, Bilgi KOBİ’lerde Verimliliği Artırmanın Temel İlkeleri, 2. *KOBİ ve Verimlilik Kongresi*, 2-3 Aralık 2005, İstanbul, Sayfa No:599-604.

KAYA, N., 2005, Girişimsel Yönelimli KOBİ’lerin Güçlü Yönleri, 2. *KOBİ ve Verimlilik Kongresi*, 2-3 Aralık 2005, İstanbul, Sayfa No:263-268.

KAYA, N., PEÇEN, Ü., 1999, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Yolları, EGS BANK BİLİM KÜLTÜR VE SANAT YAYINLARI (3), İstanbul.

KAYALI, C., AKTAŞ, H., 2003, Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Yönetim Krizi ve Toplam Kalite yönetimi, Celal Bayar Üniversitesi, <http://www.bayar.edu.tr/~iibf/dergi/pdf/c10522003/cakha.pdf>. [Ziyaret Tarihi: 04.07.2009].

KAYGIN, B., TANKUT, A. N., ÇAYLI, M., 2008, The Structural Analysis of Small and Medium Size Furniture Enterprises in Turkey Based on Production, Capacity, Use and Working Environment, *African Journal of Biotechnology* Vol. 7 (24), pp. 4628-4634, 17 December, ISSN 1684-5315.

KENDİRLİ, S., BİLGİNER, M., 2001, KOBİ’lere Alternatif Çözüm Önerileri, *Standard Dergisi*, Sayı 472, Sayfa NO:42-61.

KÜÇÜK, O., 2005, *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi*, Seçkin Yayıncılık, Sözkese Matbaacılık, 975 347 935 2, Ankara.

MİSTEPE, U., 1999, Orman Ürünleri Sanayinde Toplam Kalite Yönetimi, *Standard Dergisi*, Sayı: 452, Sayfa No: 33-47.

MÜFTÜOĞLU, T., 1998, *Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmeleri*, AD6118, Sayfa No:62

MÜFTÜOĞLU, T., 2002, Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler KOBİ’ler (Sorunlar-Öneriler), Eda Matbaası, Turhan Kitabevi, 975-7425-65-6, Ankara.

MÜFTÜOĞLU, T., DURUKAN, T., 2004, *Girişimcilik ve KOBİ’ler*, Gazi Kitabevi, Fersa Matbaacılık, Ankara, 975-8640-01-X.

ÖZALP, H., 1993, *Küçük Sanayi İşletmelerinin Yapısal Sorunları: Seferağa Sanayi Sitesine İlişkin Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

ÖZCAN, M., 1996, *KOBİ’lerde Pazarlama*, Ekin Kitabevi, Motif Basım, Bursa.

ÖZİSKENDER, E., 1991, *Personel Yönetimi Açısından Küçük İşletmelerin ve Türkiye’deki uygulamanın İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

ÖZKANLI, Ö., NAMAZALİEVA, K., 2006, Kırgızistan’da Faaliyet Gösteren Bazı Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Yönetim Sorunları Üzerine Bir Araştırma, <http://yayinlar.yesevi.edu.tr/files/article/47.pdf> [Ziyaret Tarihi: 04.07.2009].

SARIASLAN, H., 2001, Avrasya ve Türkiye’ de KOBİ’lerin Ekonomik Kalkınmadaki Yeri ve Önemi , *I.Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi*, 23-26 Haziran 2001, Bişkek, Sayfa No: 27-35.

SAYDAN, R., AK, R., GÜMÜŞ, A., 2005, KOBİ’lerde Bilişim Teknolojilerinin Kullanılması ve Rekabet Gücü Açısından Önemi (Van İli Uygulaması), *2. KOBİ VE VERİMLİLİK KONGRESİ*, 2-3 Aralık 2005, İstanbul, Sayfa No:55-63.

ŞEVİK, İ., 1993, *Küçük İşletmelerin Türk Ekonomisindeki Yeri, Sorunları ve Kırklareli İlindeki Küçük İşletmelerin Sorunlarının Araştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

ŞİMŞEK, M., 2002, *Ekonominin Lokomotifi KOBİ’lerin Olmazsa Olmazları*, Alfa/Aktüel Kitabevi, Melisa Matbaacılık, İstanbul, 975-297-169-5

TAN, A., 2001, KOBİ’lerin Aracılığıyla İstihdamın geliştirilmesi ve Ortaklık Girişimcilerinin Desteklenmesi, *I.Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi*, 23-26 Haziran 2001, Bişkek, Sayfa No: 327-345.

TÜZÜN, T., 2001, KOBİ’lerin Sorunları, *I.Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi*, 23-26 Haziran 2001, Bişkek, Sayfa No: 345-348.

USLU, Ş., DEMİREL, Y., 2002, KOBİ’lerde Üretim-Pazarlama ve Çalışanların Sorunları üzerine Bir Araştırma, *Standard Dergisi*, Sayı:492, Aralık 2002.

YALÇIN, İ., ŞAMİLOĞLU, F., DEMİREL, Y., 2000, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği, *Standard Dergisi*, Sayı:460, NİSAN 2000.Sayfa 45-55.

YAMAN, A., 2006, Türkiye’de Orman Ürünleri Sektörünün Sorunları, *Mobilya Dekorasyon Dergisi*, sayı 70, 308–310, Ocak-Şubat 2006.

YEĞEN, H., 1990, *Küçük İşletmelerin başlıca Özellikleri, Sorunları ve Konuyla İlgili Karşılaştırmalı Bir Çalışma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

YEŞİLYURT, S., 1994, *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Başarılı Olabilmelerinde Yönetim-Yöneticinin Önemi ve Uygulamadan Örnekler*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

YILDIRIM, F., K., GÖKŞEN, Y., 2005, Bilgi Teknolojilerinin Türkiye’deki KOBİ’lerin Rekabet Gücü Üzerindeki Rolünü Belirlemeye Yönelik Bir Saha Çalışması, 2. *KOBİ Ve Verimlilik Kongresi*, 2-3 Aralık 2005, İstanbul, Sayfa No:10-18.

YILMAZ, T., 2005, Türkiye’deki KOBİ’lerin Sorunları, Çözüm Önerileri ve Sağlanan Destekler, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Gebze.

EKLER

ANKET FORMU

A. İŞLETMENİN DURUMU

1. İşletmenizin adı, adresi ve kuruluş yeri:.....
İşletmenizin web adresi: http://:.....
Tel:..... Fax:.....
2. Fabrikanın, Açık alanı;.....m² Kapalı Alanı;.....m²
3. Varsa işletmenizin Bağlı olduğu Şirketler Gurubu veya Holding adı:.....
4. İşletmenizin Hukuki Yapısı:.....
5. Firmanızın uzun vadeli stratejik kararlarını;
Patron/ortaklar ()
Bazı aile fertleri ()
Profesyonel yöneticiler () verir.
6. İşletmenizin Sermayesi :.....(YTL)
7. İşletmeniz nasıl kuruldu?
Satın alma () Miras yolu ile () Kendi kuruluşum () Diğer ().....
8. İşletmenizin çalışma alanının sınırları:
Bölgesel () Ulusal () Uluslararası ()
9. İşletmenizin çalışan sayısı:
a. İdari personel:.....kişi Teknik personel:.....kişi İşçi:.....kişi
b. Teknik personelin dökümünü yapınız:
10. İşletmenizin çalışma biçimi:
Fabrika üretim () Atölye üretim ()
11. İşletmenizin Üretim konusu nedir?.....
12. Üretiminizin şekli aşağıdakilerden hangisidir?
Seri üretim () Sipariş üretimi () Parti tipi üretim ()
Bazı ürünler için seri, bazı ürünler için sipariş üretimi ()
Diğer ()

13. Son bir yılda kullandığınız ortalama kapasite aşağıdakilerden hangisidir?
Tam kapasite ile çalışıyoruz () Kapasitemizin %.....kullanıyoruz

14. Tam kapasite ile çalışmıyorsanız nedenleri aşağıdakilerden hangisidir?
Hammadde yetersizliği () Satın alma gücü yok () Enerji yetersizliği ()
Talep yetersizliği () Personel sorunları () Teknoloji yetersizliği ()

B. ÜRETİM VE KAPASİTE KULLANIMI

15. İşletmenizin başka bir il ya da ülkede, şube yada temsilciliği var mı?
a. Var () B. Yok ()

16. Bulduğunuz il dışında ya da başka ülkede üretim biriminiz var mı?
• Yok ()
• Var:
Bölgemizdeki diğer illerde ()
Bölge dışındaki illerde ()
Başka ülkelerde ()

17. İş yerinizdeki ürünler aynı kalitede mi üretilmekte yoksa talebe göre mi değişmekte?
Aynı kalitede () Talebe göre değişmekte ()

18. İşyerinizde fason üretim yapıyor mu?
Evet () Hayır ()

Cevabınız ' evet ' ise;

İşyerinizdeki fason üretim değerinin, toplam üretim değeri içindeki payı % kaçtır?.....

Üretim miktarınızı neye göre belirliyorsunuz?.....

Sipariş üzerine () İç talep () Dış talep () Finansman koşulları ()

19. Fason üretim yaptırıyor musunuz? Evet () Hayır ()

20. Üretimde aşağıdaki sorunları hangi sıklıkla yaşıyorsunuz? 1-5 arasında bir rakam vererek değerlendiriniz. (1:çok seyrek 2:seyrek 3:orta 4:sık 5:çok sık)

- Yasa ve yönetmeliklerdeki eksiklikler
- Yerli hammadde yetersizliği
- İthal hammadde teminindeki zorluklar
- Kalifiye eleman eksikliği ve işçi sorunları

- Enerji maliyetinin yüksek olması
- Finansman yetersizliği
- Teknoloji yetersizliği
- Talep yetersizliği
- Üretim planlanmasında oluşan aksaklıklar
- Diğer
(belirtiniz).....

C. ODUN HAMMADDESİ

21. Hammaddenizi nasıl temin ediyorsunuz?

- Orman Genel Müdürlüğü'nden tahsis ()
- Orman Genel Müdürlüğü piyasa satışlarından ()
- Tüccardan doğrudan alımla ()
- Yurt dışından hangi ülkelerden:

22. Hammadde alımında aşağıdakilerden hangilerine dikkat ediyorsunuz?

- Ödeme koşullarının uygunluğu ()
- Fiyatının düşük olması ()
- Üretim amacına uygun niteliklerde olup olmaması ()
- Diğer ().....

23. Hammadde bulmada sorunla karşılaşıyor musunuz? Evet () Hayır ()

24. Aşağıdaki sorunlarla hangi sıklıkla karşılaşıyorsunuz? 1-5 arasında bir rakam vererek değerlendiriniz (1:çok seyrek 2:seyrek 3:orta 4:sık 5:çok sık).

- Hammadde yerli kaynaklardan temin edilmekte ancak arz yetersizliği bulunmaktadır
- Hammadde ithalat yolu ile karşılanmakta ancak taşımacılıkta zaman kayıpları olmaktadır
- İstenilen kalitede hammadde bulunamamakta
- Hammadde fiyatları yüksek
- Gümrüklerde sorunlarla karşılaşılmaktadır
- Orman Bölge Müdürlükleri'nin odun hammaddesini üretimden hemen sonra satış yapmaması sonucu kalite kayıplarının oluşması
- Diğer
(belirtiniz).....

25. Odun hammaddesi ithalatı işletmenizi nasıl etkiledi?

- Üretimde kalite artışı oldu ()
- Üretim maliyeti azaldı ()
- Herhangi bir değişiklik söz konusu olmadı ()
- Diğer (belirtiniz).....

26. Stok süreniz nedir?

1 ay () 3 ay () 6 ay () 12ay ()

PERSONEL VE YÖNETİM

27. İşgücü temininde sorunla karşılaşıyor musunuz? Evet () Hayır ()

Evet ise, nedenlerini söyleyebilir misiniz?

.....
.....
.....

28. Çalışanlarınız hangi sendikaya kayıtlı?.....

29. İşletmenizde üretim aşamasında taşeron işçi çalıştırılıyor mu?

Evet ()-taşeron işçi sayısı:.....

Hayır ()

30. İşletmenizde hizmet içi eğitim uygulanıyor mu? Evet ()Hayır ()

31. İşletmenizde hizmet içi eğitim aşağıdaki kuruluşlardan hangisi tarafından gerçekleştirilmektedir?

- Üniversite ()
- KOSGEB ()
- Diğer kamu kuruluşları ()
- Özel kuruluşlar ()
- İşletmemiz tarafından ()
- Makine aldığımız işletme tarafından ()

E. MAKİNE PARKI VE TEKNOLOJİSİ

32. İşletmenizdeki makine ve teçhizatın ortalama yaşı nedir?

Ortalama yaşı	%
0-2 yaş	
3-5 yaş	
6-9 yaş	
10 ve daha fazla	
TOPLAM	

33. Kullanılan makineler; yerli/yabancı:

Kullanılan makineler	
ithal	
yerli	
TOPLAM	100

34. Üretimde kullandığınız makinelerle ilgili ne gibi sorunlarla karşılaşmaktasınız?.....
.....
.....

35. İşletmenizin faaliyet gösterdiği sektörde kullanılan yeni teknolojiler hakkında bilginiz var mı? Evet () Hayır ()

36. İşletmenizde kullanılan makinelerin sektör ortalamasına göre üretim gücü nedir? Eski () Aynı () Daha yeni ()

37. 1997-2007 döneminde yeni makine aldınız mı? Evet () Hayır ()

38. Ana üretim biriminizde kullanılan makineler hangi kaynaklardan elde edildi?

- Lisans ile Türkiye' de üretilen makine alımı ile ()
- Yerli teknoloji ile Türkiye' de üretilen makine alımı ile ()
- Yurtdışından makine ithalatı ile ()
- Kendi bilgi birikimine dayanarak ()

39. Aşağıdaki teknoloji, standartlar ve araçları kullanıyor musunuz?

	evet	hayır
1.Bilgisayar destekli tasarım ve üretim (CAD,CAM)		
2.Toplam kalite yönetimi		
3.TSE belgeli üretim		
4.ISO, kalite güvence sistemi (onaylı)		
5. internet veya diğer uluslar. bilg. ağı		

40. Kuruluş aşamasında fizibilite yaptırdınız mı? Evet () Hayır ()

41. Kalite kontrol yöntemlerini kullanıyor musunuz? Evet () Hayır ()

42. İşletmenizde düzenli AR-GE Faaliyetinde bulunan ayrı bir biriminiz var mı? Evet () Hayır ()

43. Üretim sürecinde yararlandığınız AR-GE hizmetini aşağıdaki birimlerin hangisinden sağladınız?

- İşyerimizdeki AR-GE biriminden ()
- Üniversite ()
- KOSGEB ()
- Diğer kamu kuruluşları ()
- Meslek odaları ()
- Özel kuruluşlar ()
- Diğer (belirtiniz).....

44. İşletmenizin AR-GE harcamalarının toplam tutarını belirtiniz.....

45. Üretimle ilgili yenilik ve gelişmeleri izliyor musunuz? Evet () Hayır ()

46. Üretim ile ilgili yenilik ve gelişmeleri nasıl izliyorsunuz?

- Ülke içindeki fuarlara gidiyorum ()
- Ülke dışındaki fuarlara gidiyorum ()
- Ürünlerimizle ilgili yayın ve katalogları takip ediyorum ()
- TÜBİTAK, KOSGEB, MPM, TSE vb. kuruluşlarla işbirliği yapıyorum ()
- Aynı sektörde çalışan diğer işyerlerinin tecrübelerinden yararlanıyorum ()
- Diğer
(belirtiniz).....

47. 1999-2009 yılları arasında üretimde yenilik yaptınız mı? Evet () Hayır ()

48. 1999-2009 yılları arasında aşağıdaki yenilik çalışmalarını hangi sıklıkla yaptınız? 1-5 arasında bir rakam vererek değerlendiriniz (1:çok seyrek 2:seyrek 3:orta 4:sık 5:çok sık).

- Mevcut ürünü geliştirme, iyileştirme ve kalite artırımı
- Ürün çeşitlendirme
- Ürünlerin taklit edilmesi
- Yabancı ürünlerin Türkiye koşullarına uyarlanması
- Yeni ürün tasarımı
- Yerli ve yabancı firmalar tarafından kullanılan üretim teknolojilerinin uyarlanması
- Özgün, yeni bir üretim teknolojisi geliştirme
- Diğer
(belirtiniz).....

49. İşletmenizle ilgili sorunlarda üniversitelerle işbirliği içinde misiniz?
Evet () Hayır ()

F. PAZARLAMA VE SATIŞ

50. 1999-2009 Döneminde ürünlerinizi pazarlarken satış çabasında buldunuz mu?

Evet () Hayır ()

51. Ürünlerinizi pazarlarken satış çabanızı hangi yollarla yaptınız?

- Broşür ()
- Billboard ()
- Ürün örnekleri ()

- Toptancı ve perakendecilerde satış özendirme ()
- Örnek mağazaları ()
- Basın-yayın yoluyla reklam ()
- Yurtiçi ticari fuarlar ()
- Yurtdışı ticari fuarlar ()
- Diğer
(belirtiniz).....

52. 2009 yılında ürettiğiniz mallardan ihracat yaptınız mı? Evet () Hayır ()

53. 2009 yılında ürünlerinizi nasıl ihraç ettiniz?

- İşletmenizce ()
- Bağlı bulunduğunuz holding ve ya şirketler gurubu aracılığıyla ()
- Türk dış ticaret şirketi aracılığıyla ()
- Yabancı dış ticaret şirketi aracılığıyla ()
- Yurtdışında Türklerin yönettiği Dış ticaret şirketi aracılığıyla ()
- Yurt içindeki başka bir firma aracılığıyla ()

Diğer (belirtiniz).....

54. 2009 yılında hangi ülkelere ihracat yaptınız?

Ülke Adı	Pay (%)
----------	---------

- ...
- ...
- ...
- Diğer ülkeler

TOPLAM 100

55. 2009 yılında ürettiğiniz malların yurt içi satışını aşağıdakilerden hangisiyle hangi sıklıkla yaptınız? 1-5 arasında bir rakam vererek değerlendiriniz (1:çok seyrek 2:seyrek 3:orta 4:sık 5:çok sık).

- Satış birimlerimiz aracılığıyla kendimiz satıyoruz
- Pazarlama firmaları aracılığıyla
- Perakendecilere dağıtıyoruz
- Toptancılar yoluyla
- Fuarlarda müşteriyle anlaşarak
- Kişisel temaslarla, ziyaretlerle
- Diğer (belirtiniz).....

56. İşletmeniz; fiyat, arz, üretim, dağıtım miktarları gibi ekonomik değişkenleri nasıl belirliyor?

- Piyasadaki diğer firmalar göz önünde bulundurulmadan, bağımsız olarak belirleniyor ()

- Diğer firmalarla birlikte belirleniyor ()
- Diğer firmaların satış politikaları takip ediliyor ()
- Yukarıda sözü edilen değişkenler piyasa şartlarında oluşuyor ()
- Dünyadaki rakipler fiyatları belirliyor ()
- Diğer (belirtiniz).....

57. Üye olduğunuz meslek kuruluşları (birlik, dernek, oda vb.) satış politikanızı etkileyen kararlar alıyorlar mı? Evet () Hayır ()

58. İşletmenizi hangi açılardan yurtiçi ve yurtdışı piyasalarda ne kadar rekabet edebilir buluyorsunuz? 1-5 arasında bir akam vererek değerlendiriniz. (1:çok az 2:az 3:orta 4:yüksek 5:çok yüksek)

	yurtiçi	yurtdışı
Pazarlama stratejisi		
Ürün çeşidi		
Ürünün fiyatı		
Satış sonrası sunulan hizmet		
Organizasyon yapısı		
İşgücü maliyeti		
Nitelikli işgücü		

59. İşletme olarak aşağıda belirtilen hususlardaki örgütsel yeteneklerinizi işletmenizin mevcut durumuna göre 1-5 arasında rakam vererek değerlendiriniz (1:çok seyrek 2:seyrek 3:orta 4:sık 5:çok sık).

Aşağıdaki faaliyetler işletmenizin stratejik hedefleri açısından ne kadar önem taşıyor ?

Üretim yönetimi ile ilgili olarak

1. Tedarik/satın alma yönetimi
2. Tasarım/AR-GE yönetimi
3. Teknoloji yönetimi
4. Kalite/standardizasyon yönetimi
5. Üretimde maliyet ve verimlilik yönetimi

Pazarlama yönetimi ile ilgili olarak

1. Pazarlama departmanı yönetimi
2. Pazarlama araçları yönetimi
3. Pazar araştırması yönetimi
4. Satış ve dağıtım kanalları yönetimi
5. İhracat yönetimi
6. Fiyat yönetimi

Finans yönetimi ile ilgili olarak

1. Muhasebe departmanı yönetimi
2. Sermaye yapısı yönetimi
3. Stok yönetimi
4. Otofinsman yönetimi
5. Kredi (borç/alacakların) yönetimi

Örgütlenme ve işletme yönetimi ile ilgili olarak

1. Planlama
2. Organizasyon
3. Liderlik
4. Kontrol
5. Koordinasyon ve haberleşme
6. Yetki devri
7. Eğitim yönetimi
8. İnsan kaynakları yönetimi

ÖZGEÇMİŞ

1983 Yılında Leonberg-Almanya'da doğdu. İlköğrenimini Namık Kemal İlkokulu, orta öğrenimini Atatürk Ortaokulu, lise öğrenimini Düzce Lisesi-Yabancı dil Ağırlıklı Lise'de tamamladı. 2006 Yılında Abant İzzet Baysal Üniversitesi Düzce Orman Fakültesi Orman Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Daha sonra Düzce Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalında Yüksek Lisans eğitime başladı. 2008-2009 yıllarında Düzce'de özel bir işletmede mühendis olarak çalıştı. Halen Düzce Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı'nda yüksek lisans eğitime devam etmektedir. Yabancı dili İngilizce'dir.