

KOBİ'LERDE YÖNETİM VE PAZARLAMA SORUNLARI: KARABÜK ÖRNEĞİ



Hicran ÖZGÜNER KILIÇ
Yrd. Doç. Dr., Karabük Üniversitesi
İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü
hicrankilic@karabuk.edu.tr

Ali Çağlar ÇAKMAK
Doç. Dr., Bursa Teknik Üniversitesi
İnsan ve Toplum Bilimler Fakültesi,
Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü
accakmak1974@gmail.com

Yahya FİDAN
Prof. Dr., Marmara Üniversitesi
S.B. Fakültesi, Öğretim Üyesi
dryfidan@gmail.com

Geliş Tarihi: 04.05.2015
Kabul Tarihi: 22.01.2016

ÖZ

Ekonominin bel kemiğini oluşturan KOBİ'ler değişim ve gelişim süreci içerisinde var olma savaşı verirken, yönetim ve pazarlama alanlarında da çeşitli sorunlar yaşamaktadır. Bu sorunların neler olduğunun belirlenmesi ve çözüm üretilmesi KOBİ'lerin daha etkin faaliyet göstermesine olanak sağlayacaktır. Çalışma Karabük özelinde KOBİ'lerin yönetim ve pazarlamaya ilişkin sorunlarını yöneticilerin bakış açısıyla tespit etmek ve çıkarımlarda bulunmak için hazırlanmıştır. Öncelikle literatür taraması yapılarak KOBİ tanımı ve sınıflandırılması yapılmış, yönetim ve pazarlamada belirlenen sorunlar aktarılmıştır. Anket yöntemi kullanılarak 176 işletmeden elde edilen verilere frekans analizi ve mertebeli derecelendirme analizi yapılarak bulgular yorumlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yönetim sorunları, pazarlama sorunları, KOBİ, Karabük

MANAGEMENT AND MARKETING PROBLEMS IN SME (SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES): THE MODEL OF KARABUK

ABSTRACT

While SME who form the backbone of the economy are fighting for existing in the process of changing and improving, a variety of problems are in the management and marketing fields. The determination of what the problems are and finding solutions will provide opportunity for working more effectual for SME. The research have performed for determining the problems of the SMEs about management and marketing by perspectives of the managers and making an inference. Firstly, by making a literature review, the definition and classification of the SME have been made, problems on management and marketing have been expressed. Findings have been commented after practising frequency analysis and gradually rating analysis on data obtained from 176 business organization by using survey method.

Keywords: Management problems, marketing problems, SME, Karabuk

GİRİŞ

Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ) girişimcilerin şirketleşme sürecinde ilk adım attıkları bir basamak olarak gerek ülke gerekse bulunduğu bölgeler için oldukça önemlidir. 2012 yılı verilerine göre Ülkemizdeki toplam girişim sayısının %99,9'unu, istihdamın %76'sını, maaş ve ücretlerin %53'ünü, cironun %63'ünü, faktör maliyetiyle katma değer (FMKD) %53,3'ünü ve maddi mallara ilişkin brüt yatırımın %53,7'sini KOBİ'ler oluşturmaktadır.

Ülke ve bölge ekonomisi için hayati öneme sahip olan bu işletmeler küreselleşmenin getirdiği hızlı rekabetin, gelişen bilgi ve iletişim teknolojilerinin etkisiyle ayakta kalma ve sürekliliğini sağlamada birçok farklı zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır. İçinde bulunduğu bölgeden ulusal düzeyde ve oradan da uluslararası düzeyde faaliyet gösteremeyen KOBİ'ler zaman içerisinde giderek küçülmekte ve yok olmaktadır. Bu süreçte dikkat çekici temel fırsatlar ve sorunlar genellikle yönetim, üretim, finansman sağlama ve pazarlama alanlarında oluşmaktadır.

Zamanında doğru karar alamayan işletmeler pazar paylarını rakiplerine kaptırmakta hatalarını telafi etmeleri ise daha maliyetli olmaktadır. Şüphesiz kendi tasarruflarını üretim ve hizmet sektörüne aktararak işletme haline gelen KOBİ'lerin başarısızlıkları öncelikle ortakları veya sahipleri olan aileye daha sonra ise o bölgeye zarar vermektedir. Bu durumun

oluşmaması için etkin bir yönetime günümüz koşullarını dikkate aldığımızda da sürekli etkin pazarlama faaliyetine ihtiyaç duyulacağı aşikârdır.

Literatür çalışmalarında da görüldüğü gibi KOBİ'lerin yönetimindeki en büyük sorunu aile bireylerinin işletmelerin yönetiminde etkin rol alması ve profesyonel yönetici/yönetimden uzak olunması söylenebilir. Pazarlama açısından ise en büyük sorun pazarlama faaliyetlerine gereken önemin verilmemesi, ayrı bir uzmanlaşma olarak değerlendirilmemesidir.

Yapılan çalışma Karabük özelinde KOBİ'lerin yönetim ve pazarlamaya ilişkin sorunlarını yöneticilerin bakış açısıyla tespit etmek ve çıkarımlarda bulunmak için hazırlanmıştır. Öncelikle literatür taraması yapılarak KOBİ tanımı ve sınıflandırılması yapılmış, yönetim ve pazarlamada belirlenen sorunlar aktarılmıştır. Anket yöntemi kullanılarak 176 işletmeden elde edilen verilere frekans analizi ve mertebeli derecelendirme analizi yapılarak bulgular yorumlanmıştır.

1. KÜÇÜK VE ORTA BOY İŞLETMELERİN ÖNEMİ

Türkiye'de KOBİ'lere yönelik farklı tanımlamalar yapılmış ve ortak bir tanım çerçevesinde birleşilememiştir. KOBİ'lere finansman desteği sağlayan Türkiye Halk Bankası'nın yaptığı tanımlar şöyledir (Ar ve İskender, 2005;2): Halkbank, 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 ekipmanlarının kayıtlı net değeri 400 Milyar TL'yi aşmayanları KOBİ olarak değerlendirmektedir.

18 Ocak 2001 tarih ve 2429 sayılı KOBİ Teşvik Kararnamesinde yer alan tanımlama ise; "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 işletmelerde; "1 ile 9 arası işgören çalıştıranlar mikro ölçekli, 10 ile 49 arası işgören çalıştıranlar küçük ölçekli, 50 ile 250 arası işgören çalıştıranlar ise orta ölçekli sınıfına girmektedir"

04.11.2012 tarih ve 790 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren, "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik" ile KOBİ tanımı revize edilmiştir. Bu tanıma göre, KOBİ'ler aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır (www.kobi.org.tr):

Tablo 1: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik'e Göre KOBİ

Tanımı

Kriter	Mikro Ölçekli KOBİ	Küçük Ölçekli KOBİ	Orta Ölçekli KOBİ
Çalışan Personel Sayısı	< 10	< 50	< 250
Yıllık Net Satış Hâsılatı	≤ 1 Milyon TL	≤ 8 Milyon TL	≤ 40 Milyon TL
Yıllık Mali Bilanço Toplamı	≤ 1 Milyon TL	≤ 8 Milyon TL	≤ 40 Milyon TL

Kaynak: (www.kobi.org.tr)

Tablo 1'de görüldüğü gibi KOBİ tanımı; "250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 40 milyon Türk Lirasını aşmayan ve bu Yönetmelikte mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ve kısaca "KOBİ" olarak adlandırılan ekonomik birimleri, girişimleri" şeklinde ifade edilmektedir (www.kosgeb.gov.tr).

Türkiye İstatistik Kurumu 2012 verilerine göre; Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ) toplam girişim sayısının %99,9'unu, istihdamın %76'sını, maaş ve ücretlerin %53'ünü, cironun %63'ünü, faktör maliyetiyle katma değer (FMKD) %53,3'ünü ve maddi mallara ilişkin brüt yatırımın %53,7'sini oluşturmaktadır. KOBİ'lerde ekonomik faaliyetlerin istatistiki sınıflamasına göre; girişimlerin %40,8'i Toptan ve Perakende Ticaret; Motorlu Kara Taşıtlarının ve Motosikletlerin Onarımı, %16,4'ü Ulaştırma ve Depolama, %12,8'i İmalat Sanayi'nde faaliyet göstermektedir (www.tuik.gov.tr).

A.B.D. ve AB ortalamaları ile karşılaştırıldığında ülkemizdeki KOBİ'lerin toplam işletmeler içerisindeki oranı ve sağladıkları istihdam açısından birbirine yakın seviye de oldukları anlaşılmaktadır. Buna karşılık üretilen katma değer, yatırım payları, ihracattaki payları ve kullanılan kredi oranları ile kapasite kullanım oranları bakımından Türkiye'de ki KOBİ'lerin gelişmiş ülkelere göre oldukça düşük olduğu ortaya çıkmaktadır (Torlak ve Uçkun, 2005; 200). KOBİ'lerin oluşturdukları istihdam karşın yeterli katma değer oluşturamamalarının temelinde, emek yoğun çalışmaları ve teknolojilerini yenileyememeleri vardır (Ersöz, 2010; 7).

İhracatta; 1-9 çalışanı olan mikro ölçekli girişimlerin payı %20,6 iken, 10-49 çalışan olan küçük ölçekli girişimlerin payı %24,3, 50-249 çalışan olan orta ölçekli girişimlerin payı %17,7; 250 ve daha fazla çalışanı olan büyük ölçekli girişimlerin payı ise %37,2'dir. Girişimin ana faaliyetlerine göre ihracat değerinin %34,9'u sanayi, %60,1'i ticaret sektörün-

de faaliyet gösteren KOBİ'ler tarafından yapılmaktadır. İthalatta; 1-9 kişi çalışan olan mikro ölçekli girişimlerin payı %6,2; 10-49 çalışan olan küçük ölçekli girişimlerin payı %14,3; 50-249 çalışan olan orta ölçekli girişimlerin payı %17,9; 250 ve daha fazla çalışan olan büyük ölçekli girişimlerin payı ise %61,4 olmuştur. Girişimin ana faaliyetlerine göre ithalat değerinin %33,2'si sanayi, %55,7'si ticaret sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'ler tarafından gerçekleştirilmiştir (www.tuik.gov.tr).

Ülke gruplarına göre 2012 yılında dış ticaret incelendiğinde, KOBİ'ler tarafından yapılan ihracatın %43,9'u Avrupa ülkelerine, %42,2'si Asya ülkelerine gerçekleştirilmiştir. İthalatta ise KOBİ'ler yine Avrupa (%51,2) ile Asya (%37,9) ülkelerinden yapılan ithalatta önemli paya sahip olduğu görülmektedir (www.tuik.gov.tr).

Türkiye'de Gayri Safi Yurtiçi Ar-Ge Harcaması 2012 yılında 13 062 Milyon TL olarak hesaplanmıştır. Bu harcamanın %16,6'sı (2 166 Milyon TL) KOBİ'ler tarafından yapılmaktadır (www.tuik.gov.tr).

2. KOBİ'LERİN KARŞILAŞTIKLARI YÖNETİM SORUNLARI

Gerek küçük ve orta boy işletme olsun, gerekse büyük ölçekli işletme olsun bütün işletmelerde yönetim kavramını anlayabilmek ve fonksiyonlarını etkin bir şekilde yerine getirebilmek önemli bir konudur. Söz konusu ülke ekonomisine yüksek oranda katkı sağlayan KOBİ'ler olunca yönetim konusunun daha da derinleştiği söylenebilir.

Literatürde KOBİ'lerin yönetim sorunları ile ilgili; Koçel, 1993; Aslan, 1993; Conkar, 1994; Akın, 1995; Börü, 1997; Dikmen, 1997; Aslan, 1998; Özgener, 2003; Gümüştakin, 2005 yıllarında araştırmacılar tarafından farklı çalışmalar yapılmıştır (Serinkan ve Cabbar, 2008;3). Yapılan araştırmalarda işletmeler değerlendirildiklerinde; planlama, örgütlenme, yöneltme, koordinasyon ve denetim faaliyetlerinde kısacası yönetimin tüm işlevlerinde sorunlarla karşılaşabildikleri ortaya çıkmaktadır.

Tüm işletmeler için planlama çalışmaları oldukça önemlidir. İyi plan yapılmamış bir işletme fırtına da ne yöne gideceği belli olmayan gemi gibidir. Büyük ölçekli işletmelere kıyasla KOBİ'ler de yapılanı itibariyle uzun vadeli planlama yapılamamakta ve genelde bir planlama uzmanı da istihdam edilemeyebilmektedir. Planlamayı genelde işletme sahibi ve ortaklar yapmaktadır. Burada, işletme sahibi veya ortakların örgütsel planları hazırlarken temel istatistikî yöntemlere değil de, sezgilerine dayanarak planlama yoluna gitmeleri önemli bir sorundur. İşletme sahibi ve ortakları yeterli eğitim almamış olmaları ve yalnızca tahmin ve sezgiyle planlamaya gitme çabası, karar alma noktasında hata oranını giderek arttırmaktadır (Akgemci, 2001; 18).

KOBİ'lerin örgütlenme ile ilgili en önemli sorunu; sahiplik ile yönetimin aynı kişi veya kişilerden oluşmasıdır. Bunun anlamı KOBİ'lerin büyük bir çoğunluğunun aile işletmelerinden oluştuğudur. Bu nedenle de işletmeyi kuran girişimcilerin işletmeyi tek başına yönetme arzusu ve çabası ciddi düzeyde yönetim sorunlarının yaşanmasına yol açmaktadır. Bu çabalar belirli bir işletme büyüklüğüne gelene kadar başarılı olabilir. Ancak işletme büyüdükçe girişimcinin işletmeyi tek başına yönetmesi pek de mümkün olmayacaktır (Erdoğan, 2012:133).

KOBİ'lerde üst yönetiminde iş bölümüne gitmek ve bu görevi yönetim konusunda uzmanlaşmış bir kişiye devretmek genellikle tercih edilmeyen bir davranış şeklidir. Girişimcinin faaliyet gösterdiği sektör hakkındaki bilgiyi toplama ve değerlendirmedeki yetersizliği, nitelikli personel istihdamından kaçınması, yetki devretmemesi ve başka yönetici istemesi, KOBİ'lerde hatalı kararların alınmasına ve modern yönetim anlayışlarının uygulanamamasına neden olabilmektedir (Özgener, 2003; 139). Başka bir ifadeyle; personeli yeteneksiz görmekten dolayı yetki devri yapmamak, yetenekli, deneyimli personel istihdamı için yeterli ücretleri ödememek, eski yöntemlerle işleri yürütmeye çalışmak işletmelerde yönetim sorunlarının giderek artmasına neden olmaktadır (Fidan, 2002; 42).

Yönetimsel faaliyetler arasında plan ve programların işlerlik kazanması için etkin bir haberleşme ağına ihtiyaç vardır. Ancak çoğunlukla formel bir yapıya sahip olmayan küçük işletmeler açısından haberleşmenin önemi göz ardı edebilmektedirler. İletişimde yaşanan aksaklıklar tüm işletme geleceğini etkileyebilmektedir (Akgemci, 2001; 20).

KOBİ'lerde, gündeme gelen belli başlı koordinasyon sorunları arasında; "yönetim kademesinde çalışanların bilgi ve tecrübe eksikliğinden kaynaklanan uyumlaştıramama sorunu, planlama hataları yapılması ve örgüt içerisinde iletişimin etkin bir şekilde sağlanamaması, kurumsallaşmadan yoksun olunması, çalışanların kararlara katılamaması dolayısıyla ekip çalışmasının gerçekleşmemesi olarak sıralanabilir (Kocabıyık ve Altunay, 2008; 746).

İşletme büyüklüğüne göre farklı özellikler gösterse de, genellikle pek çok işletme denetim konusunda benzer sorunları yaşayabilmektedir. Ürün ve hizmetlerde, insan kaynaklarında genel geçer standartın oluşturulamaması, etkin zaman yönetiminin geliştirilememesi, performans değerlendirme ölçütlerinde ki adaletsizlik, bilgi teknolojilerinden yeterince yararlanamamak ve düzeltici faaliyetlerin işletme sahibi, ortak veya yakınlarının inisiyatifine bırakılması denetimle ilgili sorunların yaşanmasına sebep olabilmektedir (Akgemci, 2001; 21-22).

3. KOBİ'LERİN KARŞILAŞTIKLARI PAZARLAMA SORUNLARI

KOBİ'lerin karşılaştıkları pazarlama sorunları temel anlamda; ekonomik şartlardaki değişimlere kısa sürede adapte olunamaması, çevre analizi ve erken uyarı sistemlerinden yoksunluk, yeni pazarlama kanallarının yaratılmaması, dağıtım sorunları, pazar bilgisi eksikliği, yoğun rekabet ve rekabet edilebilir fiyat belirlenememesi ve teknolojiye adapte olamama olarak ifade edilebilir (Korkmaz, 2003; 238).

Günümüz pazarlama anlayışında işletmeler müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını ne kadar iyi anlayabilirse, bu oranda da üretimlerine yön verebilir. Dolayısıyla da pazarlama konusunda başarıya götüren yollardan birisi müşteri odaklı bir anlayışı benimsemektir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde, KOBİ'lerin başarılarında pazar üzerine yoğunlaşmak önem kazanmaktadır. Ancak KOBİ'ler hedef pazarlarını tanımlamada ve pazarlama stratejisi belirlemede kimi zaman yetersiz kaldıkları söylenebilir. Çünkü pazar araştırmasına gereken önemi vermeden, kişisel gözlemlerini ve deneyimlerini kullanabilmektedirler.

Rekabet ortamında ayakta kalabilmenin ön koşulu, uygun fiyat, istenilen kalite ve standartlarda mal veya hizmet üretmek; bu mal veya hizmetleri dünya pazarlarına satabilmektir. Bu olgudan hareketle, KOBİ'lerin ihtiyaçları, hem bu standart ve kaliteden haberdar olmak hem de bu kalitede mal veya hizmet üretebilecekleri teknolojiyi bilmek ve uygulamaktır. Ne var ki, KOBİ'ler bilgiye yeterince ulaşmamakta ve başarısız olmaktadır. Bilgi eksikliğinin kaynağında, kaynak yetersizliğinin de etkisiyle pazar araştırmasının ihmali olarak belirlenmektedir (Boşgelmez, 2003; 58).

KOBİ'lerin kendi yapılarından kaynaklanan pazarlama sorunları; pazar ile ilgili bilgi toplama ve değerlendirmeye yeteri kadar önem verilmemesi, pazarlama faaliyetlerinin yetersizliği ve hedef pazarlar hakkında bilgi eksikliği, yeni pazarlara giriş riski, pazarlama giderlerinin yüksek olması şeklinde sıralanabilir (Uslu ve Uygun, 2002: 4).

KOBİ'lerin ölçekten kaynaklanan pazarlama sorunları ise; pazara girişte finansman eksikliği, nitelikli personel eksikliği, ürünlerin dağıtımında üretici işletmenin yetersiz kalması, hedef pazarlarda etkin olamama, satış geliştirme ve tanıtım faaliyetlerindeki eksiklikler, fiyat belirlemedeki istikrarsızlıklar, satış planlaması ve stratejisinin belirlenmesindeki eksiklikler şeklindedir (Uslu ve Uygun, 2002: 4).

KOBİ'lerin değişime uyum sağlayabilmeleri için teknolojik gelişmelerden biri olan internetten yararlanma oranının artırılması ihtiyacı doğmuştur (Şamiloğlu ve Uygun, 2001: 98). Girişimlerde Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırmasına göre İnternet erişimine sahip KOBİ'lerin oranı

%90,5 dir. KOBİ'lerde bilgisayar kullanım oranı %91,8; web sayfası sahiplik oranı %52,9; İnternete geniş bant bağlantı ile erişim oranı %90,4; en yaygın kullanılan İnternet bağlantı türü %86,4 ile DSL bağlantısı bulunmaktadır. Kamu kurum ve kuruluşları ile iletişimde İnterneti kullanma oranı 2012 yılında KOBİ'lerde %73,2 olarak ifade edilmektedir. 2012 yılında web sayfası veya Elektronik Veri Alışverişi (EDI) yoluyla mal/hizmet siparişi alımı KOBİ'lerde %9,7 olarak tespit edilmiştir (www.tuik.gov.tr). KOBİ'ler de internete erişim ve kullanım oranı her ne kadar son yıllarda artmış olsa da, 2012 verilerinde de görüldüğü üzere ürün ve hizmet alım oranlarının halen KOBİ'lerde düşük oranda kalmaktadır. Bunun sonucu olarak da, küresel pazarda gerek ürün, gerek fiyat, gerek dağıtım ve gerekse tutundurma faaliyetleri açısından geride kalınmasını, rekabet gücünün zayıflaması sorununu beraberinde getirmektedir.

Dil sorunu, ürünlerini uluslararası piyasalarda pazarlayan firmalar için ortak bir sorundur. Dil sorunu pazara girişi; markalama, ambalajlama, ürünü kullanmaya ya da monte etmeye yönelik talimatlar, garanti bilgisi, dağıtım kanallarının üyeleriyle olan ilişkiler ve promosyon gibi çeşitli faaliyetlerden ve uygulamalardan etkilenmektedir. İster büyük ölçekli işletme ister KOBİ olsun özellikle ihracat ve pazarlama konularında deneyimli ve yabancı dil bilen nitelikli elemanların istihdam edilmesi ile bu sorun aşılabılır (www.etih.com).

İhracata yönelmiş işletmelerin karşılaştığı sorunlar arasında kalite kontrolü, standardizasyon ve fiyat maliyet ilişkisinin doğru kurulamaması da yer almaktadır. Bu sorunlarla karşılaşan, Türkiye'de ki KOBİ'lerin siparişe göre (fason) üretime yöneldikleri ve kendi markalarını yaratarak, kendi ürünlerini pazarlamada güçlük çektikleri görülmektedir (Ay ve Taşlı, 2007: 179).

Aynı zamanda ihracatta yaşadıkları en büyük sorunlarda birisi de; dış ticaret işlemlerine ilişkin yeterli bilgi birikimine sahip olmamaları, uzman kişileri bulamamaları ya da maliyetlerine katlanmak istememeleri önemli sorunlara yol açabilmektedir. Ulusal ve uluslararası mevzuatlar arasında bilgi eksikliğinden dolayı sıkışıp kalmaları, sosyo-kültürel farklılıkları algılamalarında ki farklılıklar KOBİ'lerin pazarlama faaliyetlerinde sorunlarla karşılaşmalarında etken olabilmektedir.

4. KARABÜK ALAN ARAŞTIRMASI

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırma, Karabük ili şehir merkezinde çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren KOBİ niteliğindeki işletmelerin özellikleri, ticari faaliyetleri ve sorunlarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda çeşitli kriter-

lere göre sınıflandırılabilen firmaların yönetim ve pazarlama konularında yaşadıkları sorunlar değerlendirilmekte, çıkarsamalar yapılarak öneriler sunulmaktadır. Türkiye ve Karabük ekonomisine değer üreten ve ekonomi açısından çok önemli olan KOBİ niteliğindeki işletmelerin yaşadıkları sorunların tespiti ve çözüm önerilerinin getirilmesi ekonomik istikrar açısından çok önemlidir. Araştırma hem işletme sahiplerine ve yöneticilerine hem de konu ile ilgili kurum ve kuruluşlara bilgi sağlanması açısından önem taşımaktadır.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmanın ana kütlelerini Karabük ili şehir merkezinde faaliyet gösteren KOBİ niteliğindeki işletmeler oluşturmaktadır. Karabük Ticaret ve Sanayi Odası'ndan alınan bilgilere göre; 2014 yılında Karabük İli şehir merkezinde faaliyet gösteren kayıtlı 1113 işletme bulunmaktadır. Bunlardan örneklem olarak 176 adet işletme tesadüfi yöntemle seçilmiştir.

Bu çalışma uygulamalı bir araştırmadır. Tasarımı ise tanımlayıcı (betimsel) araştırma olarak ifade edilebilir. Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu; literatürdeki çalışmalardan ve araştırmacılar tarafından geliştirilmiş 30 sorudan oluşmaktadır. Ankette kapalı ve açık uçlu soruların olması yanı sıra 5'li Likert ölçeği esas alınarak hazırlanan sorularla bilgi toplanmıştır. Araştırma 2014 yılı içerisinde gerçekleştirilmiştir. Anket formları, anketörlerce işletme yöneticileriyle yüz yüze görüşme esasına göre doldurulmuştur. Araştırma kapsamında işletme bilgileriyle beraber, anket formunun doldurulmasında görev alan işletme yöneticisinin bilgileri de elde edilmiştir. Toplanan verilere, frekans analizi, mertebeli dereceleme ve ki-kare analizi uygulanmıştır.

4.3. Araştırmadan Elde Edilen Verilerin Analizi ve Değerlendirilmesi

4.3.1. Araştırmaya Katılan Firmaların ve Yöneticilerin Bilgileri

Araştırmaya katılan firma yöneticilerinin demografik bilgileri ve eğitim-iş ilişkileri Tablo 2'de sunulmaktadır.

Tablo 2'de araştırmaya katılan firmaların yöneticilerinin bilgilerine bakıldığında ağırlıklı olarak erkek (131 kişi, %74,4) ve lise ve üstü eğitim düzeyinde (122 kişi, %69,4) oldukları görülmektedir. Yaş ortalamalarının ise 37,41 olduğu tespit edilmektedir. Aldıkları eğitimin yaptıkları işle ilgili olmadığını beyan edenlerin oranı (100 kişi) %56,8'dir.

Tablo 2: Araştırmaya Katılan Firma Yöneticilerinin Bilgileri

Cinsiyet	F	%	Eğitim Durumu	F	%
<i>Kadın</i>	21	11,9	<i>İlkokul</i>	11	6,3
<i>Erkek</i>	131	74,4	<i>Ortaokul</i>	17	9,7
<i>Toplam</i>	152	86,4	<i>Lise</i>	64	36,4
<i>Belirtilmemiş</i>	24	13,6	<i>Yüksekokul</i>	23	13,1
<i>Toplam</i>	176	100	<i>Fakülte</i>	35	19,9
Yaş	F	%	<i>Diğer</i>	1	0,6
<i>19-29 Arası</i>	42	23,9	<i>Belirtilmemiş</i>	25	14,2
<i>30-39 arası</i>	45	25,6	<i>Toplam</i>	176	100
<i>40-49 Arası</i>	32	18,2	Eğitim-İş İlişkisi	F	%
<i>50 ve üzeri</i>	21	11,9	<i>Evet</i>	42	23,9
<i>Belirtilmemiş</i>	36	20,5	<i>Hayır</i>	100	56,8
<i>Toplam</i>	176	100	<i>Belirtilmemiş</i>	34	19,3
			<i>Toplam</i>	176	100

Tablo 3'de firmalar ile ilgili bilgilere bakıldığında faaliyet alanları bakımından farklı sektörlerde oldukları anlaşılmaktadır. Hukuki açıdan incelendiğinde ise ağırlıklı olarak limited yapıda oldukları görülmektedir. Firmaların yaş ortalamasının 16,35 yıl olduğu tespit edilmiştir. İşletme kapasite oranlarına göre 96 firmanın kapasitelerinin %80 ve üzeri olduğu görülmektedir.

Tablo 3: Araştırmaya Katılan Firmaların Bilgileri-1

Faaliyet Alanı	F	%	Hukuki Şekli	F	%
Gıda	25	14,2	Anonim	22	12,5
Tekstil	16	9,1	Limited	61	34,7
İnşaat	24	13,6	Kollektif	8	4,5
Makine	2	1,1	Diğer	38	21,6
Maden	4	2,3	Belirtilmemiş	47	26,7
Diğer	66	37,5	Toplam	176	100
Belirtilmemiş	39	22,2	İşletme Kapasite	F	%
Toplam	176	100	%100	64	36,4
İşletme Yaşı	F	%	%80	32	18,2
5 yıl ve altı	48	27,3	%60	21	11,9
6-15 yıl arası	38	21,6	%50	10	5,7
16-30 yıl arası	37	21,0	%40	5	2,8
30 yıl ve üzeri	23	13,1	%30 ve altı	6	3,4
Belirtilmemiş	30	17,0	Belirtilmemiş	38	21,6
Toplam	176	100	Toplam	176	100

Tablo 4'de personel sayıları dikkate alındığında (personel sayısını belirten firmalar) araştırmaya katılan firmaların %60,2 si mikro ölçekli ; %25 i ise küçük ölçekli KOBİ'lerden oluşmaktadır. Toplam 2230 çalışanı bulunan bu firmalarda personel ortalaması 14,87 olarak ortaya çıkmaktadır.

Tablo 4: Araştırmaya Katılan Firmaların Personel Sayıları

Personel Sayısı	F	%
1-9 arası	106	60,2
10-50 arası	44	25,0
Belirtilmemiş	26	14,8
Toplam	176	100

Firmalara tam kapasite çalışamama nedenleri sorulmuş ve en çok etkileyen nedenleri sıralamaları istenmiştir. Verilen cevaplar mertebeli dereceleme yöntemiyle puanlamaya tabi tutulmuştur. Sıralı bir ölçek olan bu tür derecelemede nesnelere, cevaplayıcıya tesadüfi (ya da alfabetik) bir sırada sunulur ve belirli bir ölçüte göre sıralanması istenir. Burada ikili karşılaştırma olmayıp, önem derecesine göre sıralama söz konusudur (Nakip, 2006:138). Sonuçlar Tablo 5'de sunulmaktadır.

Tablo 5: Araştırmaya Katılan Firmaların Kapasite Yetersizlik Nedenleri

KAPASİTE YETERSİZLİĞİ NEDENLERİ	TOPLAM PUAN ¹
Talep Yetersizliği	250
İşgücü Yetersizliği	174
Mali Sorunlar	113
Hammadde Yetersizliği	52
Teknoloji Yetersizliği	50
Mevzuatla İlgili Sorunlar	40
Enerji Sorunu	15

Tablo 5'de de görüldüğü üzere firmalar kapasite yetersizliğine en çok etki eden faktörün talep yetersizliği olduğunu belirtmişlerdir. Daha sonra işgücü yetersizliği gelmektedir. Firmaların kapasitelerini artırarak tam kapasite çalışmalarını, yeni talep yaratmaları ile mümkün olabilecektir.

Araştırmaya katılan firmalara kârlılık trendleri, işle ilgili yayın takip durumları ve KOSGEB'in firmalara sunduğu hizmetlerden yararlanma durumu sorulmuştur. Cevaplar Tablo 6'da verilmektedir.

Tablo 6: Araştırmaya Katılan Firmaların Bilgileri-2

KOSGEB Hizmetlerinden Yararlanma	F	%	Son Beş Yıl Kârlılık	F	%
Danışmanlık	13	7,4	Büyüdü	99	56,3
Eğitim	12	6,8	Aynı kaldı	29	16,5
Yararlanmıyorum	123	69,9	Küçüldü	10	5,7
Belirtilmemiş	28	15,9	Belirtilmemiş	38	21,6
Toplam	176	100	Toplam	176	100
			İşle İlgili Yayın Takibi	F	%
			Evet	128	72,7
			Hayır	23	13,1
			Belirtilmemiş	25	14,2
			Toplam	176	100

Tablo 6'da ki bilgilere göre araştırmaya katılan firmaların genel olarak son 5 yılda kârlılıklarının arttığı (%56,3), işleriyle ilgili bir yayını takip ettikleri (%72,7) ve KOSGEB hizmetlerinden yararlanmadıkları (%69,9) görülmektedir. KOSGEB yetkilileriyle yapılan görüşmelerde de firmaların destek çalışmalarından yararlanmadığı ve firmalara yönelik tanıtım çalışmalarına devam edildiği bilgisi alınmıştır.

Firmalara mevcut işlerini kurarken en çok belirleyici olan faktörün ne olduğu sorulduğunda verilen cevaplar, mertebeli dereceleme yöntemiyle puanlanarak tablo 7'de verilmektedir. Tablo 7'deki verilere göre yeni iş kurarken hâlihazırda başarılı olan işletmelerin firmaları cesaretlendirdiği ve en etkili faktör olduğu görülmektedir. Daha sonra piyasa araştırmaları ve fizibilite çalışmaları gelmektedir. Bu durum ise müteşebbislerin yeni iş girişimlerinde en çok başarılı olan firmaları taklit ettiği ve daha sonra bilimsel çalışmaların sonucu olarak yeni işe giriştikleri sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

Tablo 7: Firmalar İş Kurarken En Çok Belirleyici Olan Faktörler

FAKTÖRLER	TOPLAM PUAN²
Gözlemlerim sonucu bu alandaki işletmelerin başarılı olması	511
Piyasa araştırması ve fizibilite enstitülerinin sonuçlarının olumlu olması	443
Baba mesleği olması	239
Bu alanda arz yetersizliği	219
Eş ve dostun önerisi	189
Kalkınma Bakanlığı vs kamu kurumlarının önerdiği işler listesinde olması	81
Bu alanda sağlanan devlet teşvikleri	42
Bilimsel araştırma kurumlarının önerisi	40

4.3.2. Araştırmaya Katılan Firmaların Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi

Araştırmaya katılan firmalara faaliyetlerini değerlendirmeleriyle ilgili sorular sorulmaktadır. Firmalara hangi faaliyet alanında daha çok sorun yaşadıkları sorulduğunda verdikleri cevaplar mertebeli dereceleme yöntemine göre değerlendirilmiştir. Sonuçlar tablo 8'de gösterilmektedir.

Tablo 8: Firmaların En Çok Sorun Yaşadıkları Faaliyet Alanları

FAKTÖRLER	TOPLAM PUAN ³
Pazarlama	389
Finansman	345
Yönetim	246
Üretim	244
Tedarik (Hammadde ve malzeme temini)	228
Araştırma geliştirme ve yenilik yapma	184
Halkla İlişkiler	129
Muhasebe	52

Tablo 8'e göre araştırmaya katılan firmaların en çok pazarlama ile ilgili sorun yaşadıkları görülmektedir. Bunu finansman sorunları takip etmektedir. Karabük'te faaliyet gösteren firmaların başlıca sorununun pazarlama ve finansman olduğu anlaşılmaktadır. Firmaların bu sorunları giderebilmek için pazarlama ve finansman konularında daha fazla gayret göstermeleri gerekmektedir.

Firmalara profesyonel yönetici istihdamı ve firmalardaki çalışanlar arası ilişkiler konuları sorulduğunda verilen cevaplar Tablo 9'da sunulmaktadır. Profesyonel yönetici konusunda firmaların yaklaşık yarısı profesyonel yönetici istihdam ederken diğer yarısı istihdam etmemektedir. Çalışanlar arası ilişkiler açısından firmaların pek sorun yaşamadıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 9: Araştırmaya Katılan Firmaların Profesyonel Yönetici ve Çalışanlar Arasındaki İlişki

Profesyonel Yönetici İstihdamı	F	%
Evet	70	50,7
Hayır	68	49,3
Toplam	138	100
Çalışanlar Arası İlişki	F	%
Mükemmeldir. Herkes birbiriyle gayet iyi anlaşır.	76	53,5
Genellikle iyidir fakat zaman zaman ilişkiler bozulabilir.	66	46,5
Toplam	142	100

Araştırmaya katılan firmalara ihtiyaç duydukları en önemli eksikliğin ne olduğu sorulduğunda cevaplar mertebeli dereceleme yöntemine tabi tutulmuştur. Sonuçlar Tablo 10'da sunulmaktadır.

Tablo 10: Firmaların İhtiyaç Duydukları En Önemli Eksiklikler

Eksiklikler	TOPLAM PUAN⁴
Nitelikli İnsan Gücü Eksikliği	320
Sermaye Yetersizliği	189
Organize Olmama	178
Profesyonel Yönetici Eksikliği	169
Pazarla İlgili Bilgi Eksikliği	165
Üretim Malzemelerinin Temin Edilememesi	128

Tablo 10'da ki veriler incelendiğinde araştırmaya katılan firmalar en çok nitelikli insan gücünün eksikliğini hissetmektedir. Diğer eksikliklerle aradaki puan farkı oldukça fazladır. Firmaların ihtiyaç duydukları bu nitelikli işgücü eğitim kurumlarının sayısının ve niteliğinin artırılması ile sağlanabilecektir.

Yine araştırmaya katılan firmalara bir işletmenin başarılı olabilmesindeki sır nedir diye sorulduğunda verdikleri cevaplar önem derecesine göre hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 11'de sunulmaktadır. Firmalar yenilikçiliği en önemli başarı sırrı olarak görmektedir. Daha sorulan yenilik ve ar-ge faaliyeti ile ilgili soruya verilen olumsuz cevaplara rağmen firmaların başarının altında yatan en önemli neden olarak yenilikçiliği görmeleri manidardır.

Tablo 11: Firmalara Göre Başarının Sırrı

Başarının Sırrı	TOPLAM PUAN⁵
Yeniliklerin Takip Edilmesi Ve Uygulanması	848
Edinilen Tecrübe	623
Çalışanlarla İyi Uyum	470
Kalifiye Eleman (Sermayenin Çokluğu)	362
Bilgi Birimi Ve Eğitim	333
Profesyonel Yönetici İstihdamı	249
Genel Ekonomik Durum	243
Ucuz Üretim Çok Satış	183
Yöneticilerin Aile Çevresinden Olması	122

Araştırmaya katılan firmalara pazarlama faaliyetleri ile ilgili sorular sorulmuştur. Cevaplar Tablo 12’de gösterilmektedir.

Tablo 12: Araştırmaya Katılan Firmaların Pazarlamaya İlişkin Çeşitli Bilgileri

Pazarlama Bölümü	F	%	Pazarlamada İnterneti Kullanma Amacı	F	%	Fiyatlamada Dikkat Edilen Ölçütler	F	%
Var	71	48,90	Müşterilerle iletişim	46	36,22	Rakipler	58	58
Yok	74	51,10	Firma tanıtımı	42	33,07	Maliyet	37	37
Toplam	145	100	Satış artırma	28	22,05	Talep yoğunluğu	2	2
Pazarlama İle İlgili Eğitim	F	%	Ürün veya hizmet tanıtımı	8	6,30	Ürünün daha önce piyasada olup olmaması	1	1
Evet, giderleri işletme müce karşılanarak eğitim aldık.	34	25,8	Pazarlama faaliyetlerinde interneti kullanmıyorum.	2	1,57	Diğer	2	2
Evet, ücreti başka bir kurum tarafından karşılanarak eğitim aldık.	8	6	Diğer	1	0,79	Toplam	100	100
Hayır, herhangi bir eğitim almadık.	90	68,2	Toplam	127	100	Markalaşma Faaliyeti	F	%
Toplam	132	100	Pazarlama Eğitimi	F	%	Var	19	47,50
İstiyor	59	46,10	İstiyor	59	46,10	Yok	21	52,50
İstemiyor	69	53,90	İstemiyor	69	53,90	Toplam	40	100
Toplam	128	100	İhracat Yapıyor mu?	F	%			
			Evet	13	9,40			
			Hayır	125	90,60			
			Toplam	138	100			

Araştırmaya katılan firmaların pazarlama ile ilgili faaliyet bilgileri sorularına verdikleri cevaplara bakıldığında cevaplayanların yaklaşık yarısının ayrı pazarlama bölümü olduğu, pazarlama ile ilgili eğitim almayanların (%68,2) çoğunlukta olduğu ve pazarlama eğitimi almak isteyenlerle istemeyenlerin oranının hemen hemen aynı olduğu görülmektedir. Firmaların daha önceki sorularda en büyük sorun olarak gördükleri pazarlama konusunda bir gayret göstermedikleri söylenebilir. Firmaların pazar paylarını büyütmeleri ve ekonomik olarak daha istikrarlı bir hale gelebilmeleri için pazarlama konusuna önem vermeleri gerekmektedir.

Araştırmaya katılan firmaları büyük çoğunluğu ihracat yapmamaktadır. İhracat, firmaların ticaret hacmini genişletmekte ve yeni pazarlara açılımı sağlamaktadır. Firmaların ihracat konusunda daha fazla çaba sarf etmeleri gerekmektedir.

Araştırma kapsamında firmalara pazarlamada interneti hangi amaçlarla kullandıkları sorulduğunda ilk sıradaki cevap müşterilerle iletişim şeklinde olmaktadır. Daha sonra firma tanıtımı ve satış artırma gelmektedir. Firmaların fiyatlamada dikkate aldıkları ölçütler sorulduğunda ise rakipler ve maliyet ilk sıralarda gelmektedir. Pazarlama konusu içerisinde fiyatlandırma yöntemleri anlatılırken bu iki ölçüt ile fiyatlandırma yapılabileceği gibi diğer başka kriterlere göre de fiyatlandırma yapılabileceği belirtilmektedir (Kotler ve Armstrong, 2011; 291-300). Firmaların fiyatlandırma politikalarında daha başarılı olabilmeleri için farklı ölçütlerle de fiyatlandırma yapabilmeleri olasıdır.

Araştırmaya katılan firmalardan 40 tanesi ürünlerini markalaştırma konusunda sorulan soruya cevap vermiş, cevap verenlerden de yaklaşık yarısı markalaşma faaliyetinde bulduklarını ifade etmişlerdir. Markalaşma, firmaların etkin pazarlama ve satış faaliyeti yapabilmek için çok önemli bir unsurdur. Firmaların markalaşma faaliyetine ağırlık vermeleri, ticari hayatta başarılı olabilmeleri için vazgeçilmez bir unsurdur.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma, Karabük şehir merkezinde faaliyet gösteren ve Karabük Ticaret ve Sanayi Odası'na kayıtlı KOBİ niteliğindeki işletmelerin faaliyetleriyle ilgili bilgi toplama ve çıkarsamalar yapma amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlar için öneriler aşağıda sıralanmaktadır:

- Araştırmada veri toplama amacıyla uygulanan anket çalışmasına katılan firma yetkililerinin demografik bilgilerine bakıldığında; çoğunlukla erkek ve lise ve üstü eğitim düzeyinde, ortalama 37 yaşında oldukları ve yarıdan fazlasının da aldıkları eğitimle farklı alanlarda çalıştıkları anlaşılmaktadır.

- Araştırmaya katılan firmaların genel bilgileri dikkate alındığında; faaliyet alanları bakımından farklı sektörlerde çalıştıkları, ağırlıklı olarak limited yapıda oldukları, firma yaş ortalamasının 16 yıl olduğu ve yaklaşık yansının %80 ve üstü kapasite ile çalıştıkları anlaşılmaktadır.

- Firmalar tam kapasite çalışmama nedenleri olarak ilk sıralarda talep ve işgücü yetersizliğiyle beraber mali sorunları da işaret etmektedir. Bu açıdan firmaların yeni talep arayışları içerisinde olmaları ve nitelikli işgücü tedariki bakımından eğitim-öğretim kurumlarıyla iletişim kurmaları önem kazanmaktadır. Firmaların ürünlerine olan talep düzeyini artırabilmeleri için pazar araştırması yapmak, pazarlama faaliyetlerine ağırlık vermek vb. konularda girişimlerde bulunmaları gerekmektedir.

- Araştırmaya katılan firmaların yarısı profesyonel yönetici istihdam etmediklerini ifade etmektedir. Bu durum KOBİ'lerin genel sorunu olarak kabul edilebilir. Zira KOBİ'ler aile işletmesi olarak faaliyet göstermektedir. Aile bireyleri de yönetimde aktif rol aldıkları için profesyonel yöneticilere gerek duymamaktadırlar. Ancak kurumsal yönetim anlayışına yönelik çalışmalar yapılarak aile işletmelerinde profesyonel bir yapılanma da sağlanabilir.

- Firmalara kârlılık trendleri sorulduğunda kârlılıklarının artış gösterdiğini ifade etmektedir. Ama ne düzeyde artış gösterdiğini belirtmemişlerdir. Genel olarak ekonomideki ve özelde sektörel büyüme ile firmaların

mikro açıdan büyüme oranlarının karşılaştırılması reel olarak büyüme durumunu daha net ortaya koyacaktır.

- Firmalara KOSGEB gibi destek kurumlarından yararlanıp yararlanmadıkları ve işle ilgili bir yayın takibi sorulduğunda destek kurumlarından yararlanmadıkları ama işle ilgili yayın takibi yaptıkları anlaşılmaktadır. Araştırma kapsamında Karabük şehir merkezinde faaliyet gösteren firmaların KOSGEB nezdinde iş hayatını destekleyen çeşitli kamu kurumlarının desteklerinden yararlanmadıkları, bu destek kurumları yetkilileriyle yapılan görüşmelerde de ifade edilmektedir. Bu konuda firmaların bilinçlendirilmesi ve işle ilgili çeşitli desteklerden yararlandırılmalarında büyük fayda olacağı açıktır.

- Firmaların en çok sorun yaşadıkları faaliyet alanları pazarlama ve finansman olarak tespit edilmektedir. Pazarlama sadece araştırmaya katılan firmaların değil Türkiye ölçeğinde hemen hemen tüm küçük ve orta ölçekli firmaların sorunu olarak görülmektedir. Finansman sorunu, pazarlama ve satış ile ilintili olarak ele alınabilir. Firmaların pazarlama sorununu gidermeleri halinde finansman alanında da rahatlayacakları düşünülebilir. Bu kapsamda firmaların pazarlama ile ilgili daha fazla araştırma, bilgi ve eğitim almalarında büyük yarar olacaktır.

- Araştırmaya katılan firmalara en çok ihtiyaç duydukları en önemli eksiklikleri sorulduğunda nitelikli işgücü ilk sırayı almaktadır. Nitelikli işgücü yetiştirilmesi konusunun üniversite-sanayi işbirliği kapsamında ele alınmasında fayda vardır. Üniversite ve sanayi kesimleri ortak proje ve çalışmalar yürütebilir.

- Firmalar sorun yaşadıkları en önemli alan olarak pazarlamayı belirtmekle beraber, çoğunluğun pazarlama ile ilgili eğitim almadığı ve yaklaşık yarıdan fazlasının da eğitim almak istemediği anlaşılmaktadır. Konu ile ilgili olarak firmaların yeterince bilgilendirilmediği ve daha fazla bilgiye ve bilince ihtiyaç duydukları düşünülmektedir.

- Ulusal pazarın dışına çıkarak uluslararası pazarlarda yer almanın bir aşaması olan ihracat konusunda da firmaların yetersiz kaldıkları verdikleri cevaplardan anlaşılmaktadır. İlgili soruya cevap veren firmaların %90'ı ihracat yapmadıklarını belirtmektedir. İhracat ile ilgili olarak firmaların bilgilendirilmesi ve bilinçlendirilmesi ve ayrıca desteklenmesi büyük önem taşımaktadır.

KAYNAKÇA

- Akgemci, T., (2001). "KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler", *KOSGEB*, Ankara.
- Ar, A. A. & İskender, H. (2005). "Türkiye'de KOBİ'ler ve KOBİ'lerde Planlama, Uygulama ve Denetim", *Mevzuat Dergisi*, 8 (87).

- Ay, H. M. & Talaşlı, E., (2007). "Türkiye'de Kobi'lerin İhracattaki Yeri ve Karşılaştıkları Sorunlar" *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, Yerel Ekonomiler Özel Sayısı, 174-184.
- Boşgelmez, A., (2003). "Küreselleşme Sürecinde Kobi'lerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri, Yapısal Analizleri ve Isparta Örneği", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Erdoğan, B. Z., (2012). "*Girişimcilik ve KOBİ'ler*", Ekin Yayınevi, Bursa.
- Ersöz, V., (2010). "*AB, Türkiye ve Konya'da Kobilerin Yapısı, Sorunları ve Çözüm Önerileri*", *Konya Ticaret Odası*, Konya.
- Fidan, Y., (2002). "*Girişimcilik ve Girişimci Özellikleri*", Beta Yayınları, İstanbul.
- Kocabıyık, T. & Altunay, M. A., (2008). "Artan Rekabet Ortamında KOBİ'lerin Sorunları ve Buna İlişkin Bir Araştırma" *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25 (2), 743-761.
- Korkmaz, S., (2003). "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin(KOBİ) Pazarlama ve Finansman Sorunlarının Çözümünde Risk Sermayesinin Kullanılabilirliği Üzerine Bir Araştırma" *Ticaret ve Turizm Eğitimi Fakültesi Dergisi*, 2(233-258).
- Özgenler, Ş., (2003). "Büyüme Sürecindeki Kobi'lerin Yönetim ve Organizasyon Sorunları: Nevşehir Un Sanayii Örneği" *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Ocak-Haziran, 20, 137-161.
- Serinkan, C. & Cabar, H., (2008). "KOBİ'lerin Yönetim ve Organizasyon Sorunları: Denizli'deki Tekstil İşletmelerinde Bir Araştırma", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 5 (1).
- Şamiloğlu, F. & Uygun, M., (2001). "KOBİ'lerde Ekonomik Kriz Yönetimi", *Mali Çözüm, İSMMM Yayını*, Ekim-Kasım- Aralık, 12 (57), 94-105.
- Torlak, Ö. & Uçkun, N., (2005). "Eskişehir'deki Kobi'lerin Pazarlama ve Finansman Sorunları Ara Kesiti", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5 (1).
- Uslu, Ş. & Uygun, M., (2002). "Yeni Rekabet Koşullarında KOBİ'lerin Değişen Pazarlama Stratejileri ve Pazarlama Sorunları", *21. Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumu*, 3-4, Kıbrıs.
- <http://kosgeb.gov.tr/Pages/Ul/Haberler.aspx?ref=606>, (Erişim Tarihi: 22.12.2014).
- <http://www.kobi.org.tr/index.php/tanimi/layout>, (Erişim Tarihi: 22.12.2014).
- www.etiih.com (Erişim Tarihi: 25.12.2014).
- www.tuik.gov.tr (Erişim Tarihi: 23.12.2014).