

T.C.
GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ
SOSYAL BİLİMLER FAKÜLTESİ

KOBİLERE SAĞLANAN DESTEKLERİN
ÖRGÜTSEL PERFORMANSINA ETKİLERİ

Adnan KALKAN
DOKTORA TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

GEBZE
2005

1. GİRİŞ

Küreselleşme eğiliminin giderek hız kazandığı dünyamızda, Türkiye'nin başarılı olabilmesi dünya ekonomisi ile entegre olmasını gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda, Gümrük Birliği'ne girilmesi ve Helsinki Kararları çerçevesinde Avrupa Birliği'ne aday ülke statüsü kazanılması bu süreci hızlandırmıştır.

Dünya ekonomisi ile entegrasyon için yapılması gereken zorunlu çalışmalardan birisi, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelere (KOBİ) ilişkin ekonomi politikalarımızı gözden geçirip dünya ekonomisindeki gelişmeler ışığında yeni strateji ve politikalar geliştirmektir. Çünkü, imalat sanayinin önemli bir ağırlığını oluşturan bu işletmeler, ekonomiye dinamizm ve rekabetçi bir boyut kazandırarak piyasa mekanizmasının etkinliğini artırma, sürdürülebilir kalkınmayı sağlama, istihdam yaratma, bölgesel sosyo-ekonomik dengesizlikleri giderme ve kalkınmayı tabana yayma gibi önemli fonksiyonları ile Türk ekonomisinin temel dinamiğini oluşturmaktadırlar.

AB'de de özellikle 1970'li yıllardan itibaren kobi olgusunun gelişme kaydettiği görülmektedir. Kobilerin sosyo-ekonomik kalkınmadaki önemini fark eden pek çok ülke, bu işletmelerin fonksiyonlarından azami derecede faydalanabilmek için öncelikli teşvik politikaları oluşturmakta ve uygulamaya koymaktadır. Nitekim AB; istihdam, büyüme ve rekabet gücü üzerindeki katkılarını geliştirebilmek için bu işletmeler üzerine önemle eğilmekte ve işletme politikalarında kobilere öncelik tanımaktadır.

Kobilerin sosyo-ekonomik kalkınmadaki önemini fark eden pek çok ülke, bu işletmelerin fonksiyonlarından azami derecede faydalanabilmek için öncelikli teşvik politikaları oluşturmakta ve uygulamaya koymaktadır. Nitekim AB; istihdam, büyüme ve rekabet gücü üzerindeki katkılarını geliştirebilmek için bu işletmeler üzerine önemle eğilmekte ve işletme politikalarında kobilere öncelik tanımaktadır.

1996 yılında kobi tanımının değişikliğe uğramasıyla birlikte AB, kobilere yönelik destekleri daha etkin uygulayabilmek ve teşvik sistemine daha fazla

işlerlik kazandırabilmek amacıyla Entegre Program oluşturmuştur. Bu Entegre Program, kobi politikalarını ortaya koymaktadır. Geçmiş yılların bir değerlendirilmesi yapılarak oluşturulan ve kobilere yönelik destek faaliyetlerini bir çatı altında toplayan bu kobi politikasının ağırlık noktasını; bürokratik işlemlerin azaltılması, finansman imkanlarının geliştirilmesi, rekabet yapılarının iyileştirilmesi, girişimciliğin teşviki ve kobilere uluslararası bir boyut kazandırmak oluşturmaktadır. Bu politika hedefleri çerçevesinde AB, kobileri yeni teknolojilere ulaştırarak rekabet güçlerini artırmaya çalışmaktadır. AB'nin kobilere sağladığı destek programları; ar-ge denetimleri, kobi ihaleleri, yenilikçi uygulamalar ve teknoloji transferi, yeni teknolojilerin entegrasyonunun yönetimi, teknolojik yenilik bilgi biriminin oluşturulması, teknoloji araştırmalarında işbirliği, kaliteyi iyileştirme, ar-ge sonuçlarının yaygınlaştırılması ve kullanımını gerçekleştirmeye yöneliktir.

Avrupa Birliği (AB) sürecinde Türk sanayi dünya rekabetine açıldığından kobiler çok önemli darboğazlarla ve uyum sorunlarıyla karşı karşıya kalmaktadır. Bu nedenle kobilerin rekabet güçlerini geliştirmeye yönelik politika ve stratejilerin belirlenmesi ülkemiz açısından hayati önem taşımaktadır. Bu süreçte, Türk kobilerinin rekabet güçlerini geliştirmede teknolojik gelişmeleri yakından takip etmeleri, bunun için de teknoloji transferi yada araştırma-teknoloji geliştirme faaliyetlerine ve kaliteye ağırlık vermeleri zorunluluk arz etmektedir. Bu nedenle, ülkemizde geliştirilecek kobi destekleme programlarının AB'dekilerle paralellik arz ederek uygulamaya konulmasında yarar vardır.

Avrupa Birliği sürecinde, Türk kobilerinin de rekabet yapılarını kalite ve teknolojik açıdan iyileştirebilmek için uygulanan destek ve teşvik politikalarının AB ile uyumunun en kısa zamanda sağlanması gerekmektedir. Bu bağlamda, özellikle KOSGEB, TTGV ve TÜBİTAK gibi kobilere destek sağlamaya çalışan kurumların AB'de uygulanan programları yakından takip etmeleri ve ülkemiz açısından uygulanabilirliğini araştırmaları zorunluluk arz etmektedir.

Özellikle, Avrupa Birliğine tam üyelik başvurusu ışığında ülkemizdeki kobilerin her düzeyde ve nitelikteki problemlerinin bir an önce çözülmesi

gerekmektedir. Çünkü bu işletmelerin bir tür sosyal sigorta görevi üstlendikleri ve işsizliğin artışına karşı sahiplerine ve yakınlarına geçinme imkanları sağladıkları görülmektedir. Ülkemizde imalat sanayinde faaliyet gösteren tüm işletmelerin % 99.8'inin ve yine bu sektördeki toplam istihdamın % 45.6'sının kobilere ait olduğu dikkate alındığında, muhtemel bir tam üyelik olgusunun hangi boyutlarda problemleri beraberinde getireceği açık bir şekilde anlaşılmaktadır (Küçüktürk, 1991, s.32).

Bunun yanında bugün Türkiye ekonomisi güç bir dönem yaşamaktadır. Başka bir deyişle hem büyük işletmeler, hem de kobiler önemli kaynak ve pazar sorunu yaşamaktadır. Dolayısıyla bugünkü koşullarda kobilerin kaynak sorununu, büyük şirketler ve sektörlerin destekleriyle veya sermaye piyasaları yoluyla çözmek mümkün görülmemektedir. Bu durumda kobilere yönelik özel dış kaynak temini için çaba harcanması gerekmektedir. Bunun yanında ulusal ve uluslararası büyük işletmelerin özellikle kendi yan sanayilerini oluşturan kobilerin teknolojik ve yönetsel gelişmelerinde öğretici bir rol benimsemeleri şarttır.

Kobiler konusunda yapılacak ayrıntılı araştırmaların sonuçları da küçük ve orta boy işletmelerin gelişmesinde yardımcı olabilir. Örneğin kobilerin devreye giriş çıkış hızlarının neden bu kadar yüksek olduğu, daha doğrusu bu yüksek devir hızının kobilerin genel özelliklerinden mi, yoksa ülkenin ekonomik yapısından mı kaynaklandığı araştırılmalıdır. Ülke ekonomisinde bu kadar önemli yeri olan, ayrıca girişimciliğin öncülüğünü yapan kobilere gerekli özenin gösterilmesinin kalkınmanın ön koşulu olduğunu uluslararası kuruluşlar da kabul etmektedir. Anadolu sanayinin bel kemiğini oluşturan kobiler, önlerindeki kısıtlamalar ve engeller kaldırıldığı takdirde istikrarlı bir ortam içinde ülke kalkınmasına en büyük katkıyı sağlayacak potansiyele sahiptirler (Alkin, 2002, s.2).

Kobilerin geliştirilmesi için son yıllarda devlet tarafından sağlanan yardım ve destek programlarının sayısı ve miktarında bir artış görülmesine rağmen, bu oran henüz yeterli düzeyde değildir. Bugün kobilerin birçoğu ihtiyaç duydukları yardım ve destekleri yeterince alamamaktadır. Bugüne kadar kobilere sağlanan yardım ve destek programları; teknoloji, eğitim,

finans, makine ve teçhizat, pazarlama ve danışmanlık destekleri olmak üzere altı ana programda toplanmıştır.

Bu desteklerin başarı şansı işletme yönetiminin yapısı gereği kobilerin göstermiş oldukları performansları ile yakından ilişkilidir. İşletmelere sağlanan bu destek programlarının işletmenin süreç çıktıları üzerindeki etkilerinin belirlenmesinde veya işletmenin destek programlarından önceki ve sonraki durumlarını karşılaştırmak amacıyla performans ölçümleri kullanılmıştır. Performans ölçümlerinden kalite performansı (ürün kalitesi, müşteri memnuniyeti, verimlilik), teknoloji ve yenilik performansı (patent sayısı, yeni ürün geliştirme, yenilik), rekabetçilik ve finansal performans (pazar payı, satış artışı, karlılık) ele alınmıştır.

Bu çalışma, konunun çok geniş olması nedeni ile Ankara ve Konya'da imalat sanayinde ve özellikle ülkemiz sanayisinde büyük bir yere sahip olan makine, döküm, metal, deri, plastik, otomotiv, inşaat malzemeleri ve gıda sektörlerinde faaliyet gösteren toplam 275 kobide yapılmıştır.

Bu araştırmada, kobilere sağlanan bu desteklerin kobilere sağladığı katkılar ve kobilerin performansında ne gibi etkiler yaptığı araştırılmak istenmiştir. Bu amaçla kobilere sağlanan destekler ile kobilerin kalite, teknoloji ve yenilik, rekabetçilik ve finansal performansları arasında herhangi bir ilişkinin olup olmadığı araştırılmak istenmiştir. Kobilere sağlanan destekler bağımsız değişkenler; kobilerin kalite, teknoloji ve yenilik, rekabetçilik ve finansal performansları ise bağımlı değişkenler olarak seçilmiştir. Burada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiler (pozitif veya negatif) araştırılmış ve ölçülmüştür. Bu konu ile ilgili olarak da çeşitli hipotezler geliştirilmiş ve bu hipotezlerin doğrulukları ve desteklenip desteklenmedikleri araştırılmıştır.

Bu konu, alt yapı bakımından büyük eksiklikleri olan kobiler ve ülkemiz sanayisi açısından büyük önem arz etmektedir. Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar, AB sürecinde kobilere verilecek desteklerin daha etkin kılınmasına ve daha verimli kullanılmasına bunun sonucunda da Türk kobilerinin rekabet güçlerinin arttırılmasına katkı sağlayacaktır.

Devlete düşen görevler ise kobilere için geliştirilen desteklerde bürokrasiyi en aza indirmek, kaynak sürecini hızlandırmak, yurtdışından kobilere yönelik kaynakların temini için gerekli girişimlerde bulunmak, büyük şirket ve sektörlerin kobilere üzerindeki baskısını azaltmak, haksız rekabet koşullarını gidermeye çalışmak olmalıdır (Alkin, 2002, s.1).

9. ÖNERİLER

- ◇ Makine/teçhizat desteğinin kobilerin örgütsel performansı üzerinde bir etkisinin olmadığı ve aralarında herhangi bir ilişkinin bulunmadığı gözlemlenmiştir. Bununla birlikte danışmanlık desteğinin de örgütsel performans arasında herhangi bir ilişki kurulamamıştır.
- ◇ Sonuç olarak kobilere sağlanan desteklerden teknoloji, eğitim, finans ve pazarlama desteklerinin örgütsel performans üzerinde doğrudan ve/veya dolaylı olarak etkilerinin olduğu; makine/teçhizat ve danışmanlık desteklerinin ise örgütsel performans üzerinde bir etkilerinin olmadığı ortaya çıkmıştır.
- ◇ Kobilere danışmanlık desteği yeterli, nitelikli ve bilinçli danışmanlar tarafından sağlanmalıdır.
- ◇ Kalite standartlarının yükseltilmesinde önemli bir unsur olan eğitim ve insan faktörü dikkate alınmalıdır. Bu konuda devlet kurum ve kuruluşları kobilerin eğitimine önem vermeli; eğitim hedef, politika ve planları oluşturulmalıdır.
- ◇ Kobilerin rekabet güçlerinin artırılması ve verimliliklerinin yükseltilmesi amacıyla kobiler için ayrılan kaynakların artırılması ve bu kaynakların bir plan dahilinde kullanılması gerekmektedir.
- ◇ Kobilerin kapasitelerini arttırabilmek için makine/teçhizat destekleri arttırılmalıdır.
- ◇ Üniversite ve sanayi arasındaki işbirliği arttırılmalıdır.
- ◇ Kobilere sağlanan desteklerin kullanımı sırasında ve sonrasında, desteklerin verimli kullanımı için kobileri ve performanslarını etkin bir izleme ve değerlendirme sistemi kurulmalıdır.
- ◇ Çevreye ve değişen koşullara uyum gösterebilen, araştırma ve geliştirmeye, bilim ve teknoloji üretimine yatkın kobiler teşvik edilmelidir. Bu amaçla kobi stratejileri belirlenmelidir.
- ◇ Yaratıcılık ve girişimcilik özendirilmeli ve desteklenmelidir.

- ◇ Üniversite, devlet ve kobilerin işbirliği çerçevesinde enstitü ve teknopark kurulmasına ilişkin politika ve projeler üretilmelidir.
- ◇ Kobilere yönelik olarak bilgiye kolay ulaşılabilecek bilgisayar destekli bilgi bankaları oluşturulmalıdır.
- ◇ Devlet tarafından bir kobi bütçesi oluşturulmalı ve kobiler için yapılacak destekler arttırılmalıdır.
- ◇ Kobilere sağlanacak desteklerin tür, sayı ve desteklerin geri ödeme süreleri arttırılmalıdır.
- ◇ Desteklerin sağlanmasında kobilerin hedefleri, beklenti ve ihtiyaçları göz önüne alınmalıdır.
- ◇ Destekler kobilere zamanında duyurulmalı, bunun için iletişim kanalları etkin olarak kullanılmalı ve kobi bilgi ağı kurulmalıdır.
- ◇ Kobilere yönetim ve organizasyon, mevzuatlar, üretim teknikleri, işletmecilik ve kalite gibi konularda eğitimler verilmelidir.
- ◇ Kamu ihalelerinde kobilerin payı arttırılmalıdır. Kamu ihalelerine daha çok kobinin katılması teşvik edilmeli ve özendirilmelidir.
- ◇ İşsizliğin azaltılması ve daha bilinçli girişimciler için, yeni üniversite mezunlarının biraraya gelerek kuracakları ortak girişimcilikler devlet tarafından teşvik edilmeli ve desteklenmelidir.
- ◇ Destek kuruluşları tarafından, kobiler için mali unsurlara dayalı kontrol ve izleme süreci yerine performansa dayalı bir kontrol ve izleme mekanizmaları kurulabilir. Bu mekanizmalar, kobilerin destek almalarında yaşadıkları mali korkuları da ortadan kaldıracaktır.
- ◇ Daha esnek giriş kuralları olan “kobi borsası” kurulmalı ve kobilerin halka açılmaları sağlanmalıdır.
- ◇ Kobiler arasında elektronik ticaret (internet) yaygınlaştırılmalıdır.
- ◇ Kobiler arasında ortak bir “kobi bilgi ağı” oluşturulmalıdır.

- ◇ Kobilere gerekli finans ve sermayeyi sağlayacak “kobi bankası” yada “kobi bankacılığı” kurulmalı yada bu işlevi gören mevcut bankaların mali yapıları daha güçlendirilmelidir.
- ◇ Kobilerin risk sermayesinden etkin olarak faydalanabilmeleri için yeni düzenlemeler yapılmalıdır.
- ◇ Kobilerin güçlü oldukları alanlarda kobiler arasındaki işbirliği geliştirilmeli, aralarında ortak personel, laboratuvar, makine/teçhizat kullanımı yaygınlaştırılmalıdır.
- ◇ Küçük ama bilanço ve ciroları büyük işletmeler olabilmeleri için kobilerin yeni, teknoloji ve hizmet ağırlıklı sektörleri tercih etmeleri özendirilmeli ve teşvik edilmelidir.
- ◇ Gelecekteki çalışmalarda firma sayısı arttırılarak ve başka bölgelerdeki kobiler de dikkate alınarak daha kapsamlı olarak destek türleri ve performansa etkileri konusundaki araştırma genişletilebilir.
- ◇ Sonraki araştırmalarda ekonomik krizleri atlattmış bir Türkiye olarak kobilere daha çok destek sağlanması sonucu, desteklerin kobi performanslarına katkısı ve etkileri daha etkin olarak ölçülebilecektir.

ÖZGEÇMİŞ

23 Eylül 1970 tarihinde Konya'nın Ereğli ilçesinde doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini bu ilçede tamamladı. 1995 yılında ODTÜ Maden Mühendisliği Bölümü'nden mezun olarak Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü İşletme Bölümü'nde Yüksek Lisans (MBA) eğitimine başladı. 1997 yılında özel bir holding şirketinde Üretim ve Kalite Güvence Direktörlüğü'nde Kalite Uzmanı olarak göreve başladı. 1998 yılında "Toplam Kalite Yönetimi'nde Eğitimin Yeri ve Brisa, Arçelik ve Şişecam'da Toplam Kalite Yönetimi ve Eğitim Faaliyetleri" konulu yüksek lisans tezini tamamlayarak G.Y.T.E. Sosyal Bilimler Fakültesi İşletme Anabilim Dalı'ndan mezun oldu. 1999 yılında Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü'nün çıkarmış olduğu ÖNERİ Dergisi'nde (Yıl:5,Sayı:12,s:87-97) Toplam Kalite Yönetimi'nde Eğitimin Rolü ve İnsan Faktörü konulu yayın yapmıştır. 1999 yılında G.Y.T.E. Sosyal Bilimler Fakültesi İşletme Anabilim Dalı'nda Doktora (Ph.D) eğitimine başladı. 2005 yılında G.Y.T.E. Sosyal Bilimler Fakültesi İşletme Anabilim Dalı'nda "Kobilere Sağlanan Desteklerin Örgütsel Performanslarına Etkileri" konulu doktora tez çalışmasını tamamladı.

Halen özel bir holding şirketinde gruba bağlı işletmelerde kalite ve diğer yönetim sistemlerini kurma çalışmalarını sürdürmektedir. İş hayatındaki görevi süresince çeşitli kurum ve kuruluşlardan ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi; Kuruluş İçi Kalite Denetimi; Kalibrasyon; İstatistik Teknikler; Verimlilik Ölçme ve Değerlendirme; Yaratıcı Fikir Üretme; CE İşareti; Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi (HACCP), ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemi; İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği; Katılım Öncesi Türkiye ve Avrupa Birliği; KOSGEB Desteklerinde Yeni Düzenlemeler konulu eğitim ve seminerlere katılmıştır. Ayrıca TÜSİAD-KALDER tarafından düzenlenen "8., 10. ve 12. Ulusal Kalite Kongrelerine katılmıştır.

M.M.O.B. Maden Mühendisleri Odası (Ankara) ve TEMA (Konya) gönüllü üyesidir. Evli ve bir çocuk babası olup, çok iyi derecede İngilizce bilmektedir.

6. ARAŞTIRMA METODU VE UYGULAMALAR

6.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, kobilere sağlanan desteklerin kobilere sağladığı katkılar ve onların örgütsel performanslarına ne gibi etkiler yaptığı araştırılmak istenmiştir. Bu nedenle ilk olarak kobilere sağlanan destekler ile kobilerin kalite, teknoloji ve yenilik, rekabetçilik ve finansal performansları arasında ilişki (pozitif veya negatif) olup olmadığı araştırmak ve ölçmek amaçlanmıştır.

6.2. Araştırmanın Önemi

Bu konu, alt yapı bakımından büyük eksiklikleri olan kobiler ve ülkemiz sanayisi açısından büyük önem arz etmektedir. Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar, AB'ne geçiş sürecinde kobilere verilecek desteklerin daha etkinleştirilmesine ve bunun sonucunda da Türk kobilerinin rekabet güçlerinin artırılmasına katkı sağlayacaktır.

Avrupa Birliği sürecinde Türk sanayinin dünya rekabetine açılması sonucu kobiler önemli uyum sorunlarıyla karşı karşıya kalacaktır. Bu nedenle kobilerin rekabet güçlerini geliştirmeye yönelik politika ve stratejilerin belirlenmesi, ülkemiz açısından hayati önem taşımaktadır. Bu süreç içerisinde Türk kobilerinin rekabet güçleri geliştirilmelidir. Bunu sağlamak için de teknolojik gelişmeleri yakından takip etmeleri, teknoloji transferi yada araştırma-geliştirme faaliyetlerine ve kaliteye ağırlık verilmesi gerekmektedir. Bu nedenle, ülkemizde geliştirilecek kobi destekleme programlarının tür ve miktar olarak ve etkinliğinin artırılmasında yarar vardır.

6.3. Araştırmanın Kapsamı

Yapılmak istenen bu çalışmada konunun çok geniş ve detaylı olması da dikkate alınarak Ankara ve Konya'da organize sanayi bölgelerinde faaliyet gösteren ve özellikle ülkemiz sanayisinde büyük bir yere sahip olan makine, döküm, metal, deri ve plastik, otomotiv, inşaat malzemeleri ve gıda

sektörlerindeki kobiler ele alınmıştır. Sanayi sektörünün büyük çoğunluğunu teşkil etmesi nedeni ile bu sektörlerde imalat yapan kobiler seçilmiştir.

Genel Evren: Türkiye’de imalat sanayiinde faaliyet gösteren kobiler.

Çalışma Evreni: Konya ve Ankara-Ostim’de imalat sektöründe faaliyet gösteren 10 ve 250 arasında çalışanı bulunan kobiler.

Araştırmalar, çalışma evreni üzerinde yapılmış olup, sonuçlar yalnızca bu sınırlı evrene genellenmiştir.

İlk örneklem Konya’da imalat sanayiinde makine, döküm, deri ve plastik, metal, otomotiv, gıda (un) sektöründe I., II., ve III. Organize Sanayi Bölgelerinde faaliyet gösteren 10-250 çalışanı bulunan kobilerdir.

İkinci örneklem ise Ankara Ostim Sanayi Sitesinde imalat sanayiinde makine, metal, boya, inşaat malzemeleri, cam ve gıda (şeker) sektörlerinde Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren 10-250 çalışanı bulunan kobilerdir.

Örnekleme öncelikle,

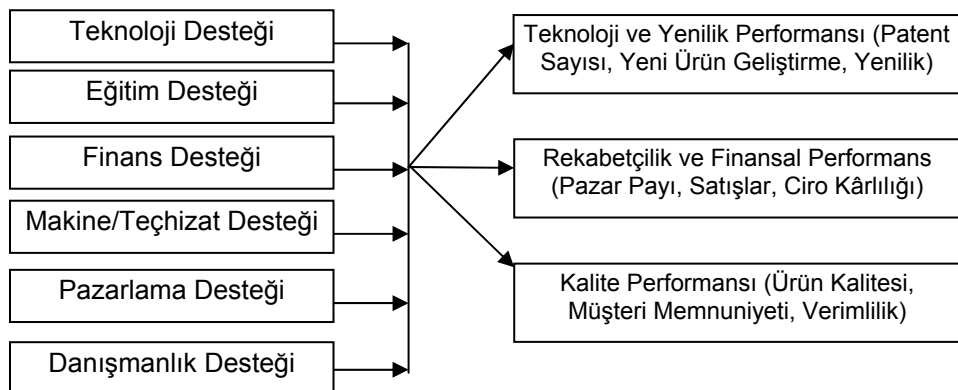
- a) Çalışma evreni tanımlanmıştır: Ankara Ostim ve Konya Organize Sanayi bölgelerinde faaliyet gösteren 10-250 çalışanı bulunan kobiler.
- b) Evrendekiler listelenmiştir: Konya Sanayi Odası ve KOSGEB ve Ostim Yönetim Merkezinden elde edilmiştir.
- c) Örneklem türü belirlenmiştir: Örneklem türü belirlenirken evrendeki elemanların gösterdiği dağılım, evreni temsilde aranan tamlik, ve bu işin gerektirdiği maliyet arasında bir denge olmasına dikkat edilmiştir.
- d) Örneklem büyüklüğü kararlaştırılmıştır: Örnek kütle olarak ana kütlenin % 10-20 si alınmıştır. Örneklem büyüklüğü kararlaştırılırken temsil yeterliliğini zedelemeyecek sayı bulunmuştur. Bu sayı bulunurken ölçülmek istenen özellik açısından evrenin benzeşikliği, veriler çözümlenirken örneklemenin bölüneceği alt küme (gözenek sayısı), örnekleme türü, evren değeri temsilde aranan güven düzeyi ve sapma miktarı, kestirilmek istenen evren değer türü ve araştırma için gereken kaynaklar dikkate alınmıştır.

Tablo 6.1. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	X	Bağımlı Değişkenler	Y
Teknoloji	X_1	Ürün Kalitesi	Y_1
Eğitim	X_2	Müşteri Memnuniyeti	
		Verimlilik	
Finans	X_3	Patent Sayısı	Y_2
		Yeni Ürün Geliştirme	
Makine / Teçhizat	X_4	Yenilik	
Pazarlama	X_5	Pazar Payı	Y_3
		Satışlar	
Danışmanlık	X_6	Ciro Kârlılığı	

Devletin kobi politika ve stratejileri, gelecekte kobilerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için kalite ve teknolojik ihtiyaçlarını belirlemeye yardım eder (Savioz and Blum, 2002, pp.94). Bu politika ve stratejiler aynı zamanda kobilere sağlanacak destek programlarının da belirlenmesinde etkilidir. Kobilere sağlanan desteklerin etkin ve verimli kullanılıp kullanılmadıklarının bağımsız gözlemciler tarafından izlenmesi ve performanslarının ölçülmesi gerekmektedir.

Araştırma modeli olarak Şekil 6.1'deki gibi simgesel model kullanılmıştır. Aralarında ilişki aranacak değişkenler, ayrı ayrı sembolleştirilmiştir. Bu sembolleştirme ilişkisel bir çözümlemeye olanak verecek şekilde yapılmıştır. Değişkenlerin birlikte değişip değişmedikleri, birlikte bir değişme varsa bunun nasıl olduğu öğrenilmeye çalışılmış ve korelasyon türü ilişki aranmıştır.



Şekil 6.1. Kobilere Sağlanan Destekler ile Performans Arasındaki İlişkiler

6.5. Araştırmada İzlenen Yol

Bu araştırmada aşağıda belirtilen yol izlenmiştir:

1. Planlama: Planlama aşamasında kaynak taraması yapılmış, ayrıntılı olarak amaç ve yöntem belirlenmiştir.
2. Anket Hazırlama: Öncelikle taslak hazırlanmıştır. Bu taslak 4 kişi tarafından yapılan çalışmalar ile denenmiş ve üzerinde gerekli değişiklikler yapılarak geliştirilmiştir. Bu geliştirmelerden sonra ise anket çoğaltılmıştır.
3. Örneklemenin Yapılması: Ön deneme örnekleme seçilmiş ve Konya'da farklı sektörlerde faaliyet gösteren 10 adet firma üzerinde örnekleme yapılmıştır. Ön deneme örneklemenin yapılmasından sonra araştırma örnekleme seçilmiştir.
4. Anketin Uygulanması ve Veri Toplama: Anketler çoğaltılarak hazırlanmış ve daha sonra araştırma örneklemede anketler uygulanmıştır. Doldurulan anketler denetlenerek kullanılamayacak olanlar elenmiş ve anketlerde gerekli düzeltmeler yapılmıştır.
5. Verilerin Değerlendirilmesi: Veri işleme ve çözümleme programı olarak SPSS 11.00 istatistik programı seçilmiş ve toplanan veriler bilgisayara girilmiştir. Daha sonra veriler işlenerek istatistik çözümler yapılmıştır.
6. Bundan sonra elde edilen bulgular yorumlanarak araştırma sonucu hazırlanmıştır.

6.6. Araştırmanın Kısıtları

Araştırma bulguları verilen kısıtlar için geçerlidir. Bu kısıtlar; fayda-maliyet ve pratik olma açısından belirlenmiştir. Bu çalışmada ana kütlenin

tamamından veri toplanması mümkün olmadığı için iki ilde sınırlı sayıda gözlemi kapsayan bir veri tabanı oluşturulmuştur. Örneklem, Türkiye'deki iki ilde (Ankara ve Konya) ve farklı sektörlerde faaliyet gösteren kobilere elde edilmiştir. Konya Sanayi Odasından, Konya'da imalat sanayiinde faaliyet gösteren kobilerin çoğunluklarına göre sıralaması yapılmış; sıralamada en çok sayıda yer alan ilk beş imalat sektöründeki kobiler seçilmiştir. Bu kobilerin adresleri ve irtibat kurulacak kişilerin listesi Konya Sanayi Odasından temin edilmiştir. Konya Sanayi Odasının önerisi ve kurumsallaşmanın olmadığı ve iletişimin zor olacağı düşünülerek 10 kişiden daha az işçi çalıştıran kobiler ana kütleden çıkarılmıştır. Böylece örnek kütle olarak seçilen kobilerin çalışan sayısı, 10 ile 250 kişi arasında sınırlandırılmıştır. Elde edilen sonuçlar, seçilen örnek kütle ile sınırlıdır.

6.7. Anket Hazırlama

Araştırmada kullanılan anketin hazırlanması için, literatürde ölçülen değişkenler ve bu değişkenlere ait sorular derlenmiş ve tez modeline uygun olarak, ölçeklerden meydana gelen bir set oluşturulmuştur. Bu ölçek seti içerisinde Türkiye ve kobi şartları da dikkate alınarak araştırma anketi oluşturulmuştur.

Ölçeklerin oluşturulması için yapılan literatür taramasında, kaynakların güncel ve uluslararası alanda genel kabul gören dergilerden olmasına önem verilmiştir. Ağırlıklı olarak International Journal of Accounting Information Systems, Journal of Quality Management, Research Policy, Int. J. Production Economics, Journal of Operations Management dergilerinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

Ankette kullanılan ölçeklerin Türkçe'ye çevrilmesinde ve adapte edilmesinde "komite yöntemi" takip edilmiştir (Ellis et al, 1989). Yani öncelikle konuyu bilen biri tarafından soruların çevirisi yapılmış; sonra üç kişilik uzman bir komite tarafından bu çeviri ile orijinal metin karşılaştırılmıştır. Her bir soru üzerinde ayrı ayrı durulmuş, komitenin üzerinde mutabık kaldığı şekilde, çeviri üzerinde gerekli düzenlemeler ve eklemeler yapılmış ve ölçekler bu şekilde oluşturulmuştur. Araştırmada kullanılan bu ölçekler aşağıda sırası ile açıklanmıştır.

Soruların ölçümünde beşli Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Anketin soru sayısı, tasarımı ve uygulaması bakımından literatürde belirtilen özelliklere (Örneğin, Roscoe et al, 1975) ve genel kabul gören kurallara uygun olmasına önem verilmiştir.

Bağımlı değişkenlerden; kalite, teknoloji ve yenilik, rekabetçilik ve finansal performanslar üçer soru ile ölçülmüştür. Üçer sorudan oluşturulan ölçek, çeviri yapılarak oluşturulmuştur. Bağımsız değişken destekler ise birer soru ile ölçülmüştür.

Sorular düz ifade ile sorulmuştur. Anketi yanıtlayanlar, zaman zaman dikkatsiz olabilmekte, anketi gelişigüzel doldurabilmekte veya ehliyetsiz kişilere anketi vererek doldurmasını isteyebilmektedirler. Bu ise, anketten beklenen bilgiyi olumsuz etkilemekte ve hatta yanlış yollara sürüklemektedirler. Bunun engellenmesi için iki yol takip edilmiştir. İlk olarak, aynı soru farklı bir yerde benzer şekilde tekrar sorulmuştur. İkinci olarak da sorular anketörlerin kontrolünde karşılıklı görüşülerek cevaplandırılmıştır.

Anketteki bütün sorular kapalı uçlu hazırlanarak, cevaplayanın soruları yanıtsız bırakması yada soruların aşırı zaman yüküne neden olmasının önüne geçilmiştir.

Anketin formatı, geri dönüş oranını arttırabilecek şekilde tasarlanmış ve literatürde bu yönde yapılmış tavsiye niteliğindeki çalışmalardan istifade edilmiştir (Linsky, 2001). Bu amaçla anketin giriş kısmına anketin amacı, içeriği, bilimsel ve sosyal faydasına dair kısa bir giriş metni ve bu metnin altına da sorumlu kişilerin adı, unvanı, çalıştığı kurum, iletişim bilgileri ve adresleri eklenmiştir. Bu bilgilerin verilmesi, anketin açık ve şeffaf olduğunu göstermesi bakımından önemlidir ve cevaplandırma oranının yüksek olmasına da yardımcı olmaktadır.

Anket formundaki ölçekler, uygun şekilde tasnif edilerek, değişkenler arası farklılıklar gösterilmiş ve birbiri ile karıştırılması önlenmiştir. Bölümler arası geçişleri sağlamak için aralara açıklayıcı nitelikte geçiş cümleleri konmuştur. Anketin cevaplandırılmasında bireylerin fazla zamanını almaması için soru sayısının çok olmamasına dikkat edilmiştir. Böylece anketin tasnifi,

açıklayıcı cümleleri ve soru sayısı bakımından uygun özelliklerde olmasına özen gösterilmiştir.

Elde edilen cevapların SPSS 11.0 programında faktör ve alfa güvenirlik analizleri yapılmıştır. Faktör ve alfa güvenirlik analiz sonuçları da oldukça iyi çıkmıştır.

6.8. Veri Toplama Yöntemi

Veri toplamada metot olarak anket yöntemi seçilmiştir. Anketin posta yolu ile geri dönüş oranının az olması ve uzun zaman alması nedeni ile posta ile anket toplama yöntemi uygun görülmemiş, bunun yerine yüz yüze görüşmelerin mümkün olması ve elden toplama yöntemi ile geri dönüş oranının yüksek olması (Yu and Cooper, 1983) gibi nedenlerle anketin dağıtılması ve toplanması elden yapılmıştır.

Anketlerin elden dağıtılmasının çeşitli faydaları mevcuttur. Birincisi, verilerin izlenebilirliği daha kolay olabilmektedir. Çünkü geri dönen anketler isimsiz bile olsa, araştırmayı yürüten ve anketi dağıtan kişi bunun kayıtlarını kolayca tutabilir. İkinci olarak, anketi cevaplayacak kişiler, karşılarında sorularını sorabilecekleri sorumlu bir kişi yani muhatap görebileceklerdir. Böylece, sonradan ortaya çıkabilecek yanlış anlama ve diğer hata olasılıkları, yerinde ve hemen sorulan sorularla büyük ölçüde giderilmiş olacaktır. Elden dağıtmada diğer bir kazanımda, anketi cevaplayan kişilerin karşısında bir araştırmacı görmesi ve sorularına cevap alması ile sosyal etkileşim seviyesinin yükselmesidir. Son olarak, araştırmacılarda bu görüşmeler sayesinde cevaplayanların düşünceleri ve kişisel davranışları hakkında bilgi sahibi olabileceklerdir (Roth and Be Vier, 1998). Verilerin elden toplanması ile tüm bu kazanımların elde edilmesi hedeflenmiştir.

Anketlerin elden toplanması ile elde edilen geri dönüş oranı, diğer anket toplama yöntemlerine göre daha yüksek olmuştur. İlgili firmalar ile telefon bağlantısı kurulmuş ve randevu alınmıştır. Yapılan görüşmelerde öncelikle anketin amacı ve önemi anlatılmıştır. Ardından anketin cevaplandırılmasına geçilmiş, soruların cevaplandırılması tamamlandıktan sonra da anketler toplanmıştır.

Örnek kütlenin seçildiği iller Konya ve Ankara'dır. Örnek kütle olarak ana kütlenin % 10'u alınmıştır. Toplam 10 kişi tarafından kobiler ziyaret edilerek yüz yüze görüşmeler ile anketler uygulanmıştır. Anket uygulanacak kişi olarak; firma yöneticileri veya firma sahipleri seçilmiştir.

Konya'da anket için seçilen sektörler; I., II. ve III. Organize Sanayi Bölgelerinde faaliyet gösteren Tarım Makineleri (30 firma), Döküm (42 firma), Deri ve Plastik (22 firma), Metal (27 firma), Otomotiv (39 firma) ve Gıda (Un-20 firma) olmuştur. Konya'da bu sektörlerde faaliyet gösteren toplam 180 firmaya anket uygulanmıştır. Anket çalışmaları, Konya Sanayi Odası ve KOSGEB Konya Bölge Müdürlüğü'nün de destekleri alınarak toplam 4 kişi tarafından gerçekleştirilmiştir.

Ankara'da anket yapılan sektörler ise; Ostim Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren Makine (73 firma), Metal (9 firma), İnşaat Malzemeleri (6 firma), Boya (2 firma), Cam (3 firma) ve Gıda (Şeker-2 firma) sektörleri olmuştur. Ankara'da bu sektörlerde faaliyet gösteren toplam 95 firmaya anket uygulanmıştır. Ankara'da yapılan anket çalışmaları için, TOSYÖV, Ostim Yönetim Merkezi ve KOSGEB destekleri sağlanarak toplam 6 kişi tarafından yapılmıştır.

Bu kriterlere uyan kobiler yansız olarak seçilmiştir. Maliyet ve kontrol güçlükleri nedeni ile örneklem üzerinde araştırmalar yapılmış, imalat sanayiinde faaliyet gösteren kobilerin çoğunluklarına göre sıralamada en çok sayıda yer alan ilk beş imalat sektöründeki kobilere anket uygulanmıştır. Kontrol değişkenleri olarak ankete cevap verenlerin pozisyonu (firma sahibi yada üst yönetici) ve çalışan sayısı alınmıştır.

Araştırma verileri, gözlem yaparak ve veri kaynaklarına soru sorarak toplanmıştır. Soruşturma yöntemi ile veri toplamada kaynak kişinin kendi anlatımlarından yararlanılmıştır. Kaynağın istenen bilgilere ve onları anlatabilme yeteneğine sahip olması, kendinden beklenenleri bilmesi, sorulanları anlayabilmesine dikkat edilerek veri kaynakları seçilmiştir. Veri kaynağının işbirliği yapma ve doğru cevap vermeye istekli olması için soruşturma sohbet niteliğinde gerçekleştirilmiştir. Sağlıklı sonuçların alınabilmesi için KOSGEB, TOSYÖV, Sanayi Odası, Ostim Yönetim Merkezi

gibi kurum ve kuruluşlarla izin ve işbirliği olanaklarının sağlanmasına dönük ilişkiler kurulmuştur.

Veri toplama sırasında yüz yüze bireysel görüşme (interview) yapılarak sözlü iletişim yoluyla soruşturma tekniği kullanılmıştır. Görüşmeler, yarı yapılmış (yarı formel) bir ortamda gerçekleştirilmiştir.

Sorular önceden hazırlanmıştır. Sorular; kaynak kişi tarafından kolayca anlaşılır nitelikte olmasına, kaynak kişinin verebileceği verileri içermesine, yansız olmasına dikkat edilerek her türlü yanlış anlamaları önleyecek nitelikte hazırlanmıştır.

Görüşmenin başlangıcında görüşmeci kendisini tanıtmıştır. Bundan sonra, kaynak kişide uygun bir bakış açısı geliştirmek ve doğru cevap vermesini sağlamak için kaynak kişinin kendisinden beklenenler anlatılmıştır. Ayrıca bu görüşmenin amacı, toplanacak bilgilerin sağlayacağı yararlar ile bu oluşumda kaynak kişinin yeri, önemi ve olası kazançları veri kaynağına açıklanmıştır.

Araştırmada yer alan görüşmeciler, üniversite öğrencileri (mühendislik ve işletme) arasından toplam 10 kişi seçilmiştir. Görüşmeciler, yapılacak anket ve sorular ile ilgili olarak 2 saatlik teorik ve 1 saatlik uygulama eğitim ile hazırlanmıştır.

Araştırmada elde edilen anketler ön incelemeden geçirilerek istenen biçimde doldurulmuş olup olmadıkları belirlenmiş, ve anlamı değiştirmeyen düzeltmeler yapılmıştır. Bu ön inceleme sırasında kullanılabilir nitelikte olmayan anketler ayıklanmıştır.

Araştırmada olgusal nitelikte veri elde etme amacı en üst düzeyde tutulmuştur. Bununla birlikte görüş ve tutumlara da başvurulmuştur. Araştırmada istenen verilerin elde edilebilmesi için kobilerde çalışan kişiler veri kaynağı olarak seçilmiştir. Araştırılan konuya olan yakınlıkları ve ilgileri nedeni ile veri kaynakları, üst düzey yönetici ve sahibi konumundaki kişiler olan birincil veri kaynaklarından seçilmiştir. Ankette sorulan soruların yeterince açık seçik ve ilgili kişilerce kolayca anlaşılabilmesi, birden çok yorumu olmaması, ilgili kişiler açısından da anlamlı olması gibi temel nitelikleri taşımasına dikkat edilmiştir.

Soruların cevapları, değerlendirme ve karşılaştırma kolaylıkları sağlaması nedeni ile önceden verilecek seçeneklere göre düzenlenmiştir.

Cevap seçenekleri, sınıflamalı ve sıralamalı türden ölçekleri temsil etmektedir. Cevaplamada istenen bakış açısını davet etmesi, kaynak kişi için cevaplama kolaylığı sağlaması ve değerlendirme kolaylığı vermesi bakımından kapalı uçlu sorulara ağırlık verilmiştir. Ankette çoğunlukla beşli seçenekleri olan sıralamalı Likert tipi (1:Kesinlikle Katılmıyorum, ... , 5:Kesinlikle Katılıyorum) ölçek kullanılmıştır. Hazırlanan anket, içerik geçerliği açısından tez danışmanları tarafından incelenmiş, onların önerileri doğrultusunda ankete gerekli değişiklik ve yeni şekil verilerek ölçme aracı olarak kullanılmıştır. Ankettin baş sayfasında ve sorulardan önce, soruların nasıl cevaplandırılacağını belirten açıklamalara (yönerge) yer verilmiştir.

6.9. Verilerin Analizi

Araştırma sonunda elde edilen veriler, doğrudan anket üzerinden alınarak bilgisayara girilmiştir. Anket uygulamasında her anket ayrı bir satırla ifade edilmiştir.

Anket No	Soru 1	Soru 2	...	...	...	Soru 56
1						
...						
275						

Veriler bilgisayara aktarılırken, verinin özelliği ve amaca uygunluğu korunmuştur. Verilerin aktarılmasında ilk aşamada, hangi değişkenlerin hangi sembollerle hangi alanlara (kolonlara) girileceğini gösteren bir adresleme yönergesi hazırlanmıştır. Toplanan veriler, ait oldukları gruplara ayrılarak ve karşılaştırılarak belirlenmiş ve bunların hangi bütünün parçaları olduğu bulunmaya çalışılmıştır.

Toplanan ham veriler amaca uygun olarak değişkenlere göre sınıflandırılmış; bilgisayara girilerek SPSS 11.00 istatistik programı ile işlenmiştir.

Değişkenler arasındaki ilişkilerin araştırılması için ilişkisel çözümlemelere başvurulmuştur. Her ilişki çözümlemesinde; ilişkinin olup olmadığı, ilişkinin yönü ve derecesi dikkate alınmıştır.

T.C.
GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ
SOSYAL BİLİMLER FAKÜLTESİ

KOBİLERE SAĞLANAN DESTEKLERİN
ÖRGÜTSEL PERFORMANSINA ETKİLERİ

Adnan KALKAN
DOKTORA TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI
Prof. Dr. Oya ERDİL

GEBZE
2005

KABUL VE ONAY SAYFASI

ÖZET

Büyük işletmelere kıyasla; kobiler esnek ve dinamik yapılarının yanında emek yoğun işçilik, düşük sermaye kullanımı, hızlı karar verebilme yetenekleri, düşük yönetim giderleri ve ucuz üretim gerçekleştirmeleri nedeni ile ekonominin dinamik ve sürükleyici unsurlarından biridir. Gümrük Birliği ile birlikte Türk sanayisi uluslararası rekabete açıldığından, Türkiye'deki imalat sektöründeki toplam işletmelerinin % 99.8'ini (Şahin, 1999, s.7) oluşturan kobiler, çok ciddi darboğaz ve uyum sorunlarıyla karşı karşıya kalmıştır. Bu süreçte kobilerin, rekabet güçlerini artırmak için kalite ve teknoloji alanındaki gelişmeleri takip etmeleri ve bu gelişmeleri uygulamaları zorunluluk arz etmektedir. Bu nedenle, ülkemizde de AB'de uygulanan benzer kobi destek programları geliştirilmeli ve uygulanmalıdır.

Bu araştırmada, kobilere sağlanan desteklerin kobilerin örgütsel performansı üzerindeki etkileri ile destekler ve performanslar arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Bu amaçla kobilere sağlanan destekler ile kobilerin kalite, teknoloji ve yenilik, rekabetçilik ve finansal performansları arasında herhangi bir ilişkinin olup olmadığı araştırılmıştır. Kobilere sağlanan destekler bağımsız değişkenler, kobilerin kalite, teknoloji ve yenilik, rekabetçilik ve finansal performansları ise bağımlı değişkenler olarak seçilmiştir. Burada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiler (pozitif veya negatif) araştırılmış ve ölçülmüştür. Bu konu ile ilgili olarak da çeşitli hipotezler geliştirilmiş ve bu hipotezlerin doğrulukları ve desteklenip desteklenmedikleri araştırılmıştır.

Kobilerin gerçekleştirdikleri faaliyetlerin sonuçlarının ölçülmesinde, özellikle üç ana performans konusu üzerinde durulmuştur. Bu performans konuları da kendi içinde çeşitli ölçüm kriterlerine ayrılmıştır. Bunlar; kalite performansı (ürün kalitesi, müşteri memnuniyeti, verimlilik), teknoloji ve yenilik performansı (yenilik, yeni ürün geliştirme, patent sayısı) ile rekabetçilik ve finansal performanstır (pazar payı, satışlar, ciro kârlılığı).

Bu çalışma, konunun geniş ve detaylı olması da dikkate alınarak Ankara ve Konya'da faaliyet gösteren ve 10-250 arasında çalışanı olan 275 kobide yapılmıştır.

Araştırma için özellikle ülkemiz sanayinin büyük çoğunluğunu teşkil etmesi nedeni ile makine, döküm, metal, deri ve plastik, otomotiv, inşaat malzemeleri ve gıda sektörlerindeki kobiler seçilmiştir.

Araştırmada kullanılan anketin hazırlanması için, literatürde ölçülen değişkenler ve bu değişkenlere ait sorular derlenmiş ve tez modeline uygun olarak, ölçeklerden meydana gelen bir set oluşturulmuştur. Bu ölçek seti içerisinde, Türkiye ve kobi şartları da dikkate alınarak araştırma anketi oluşturulmuştur.

Araştırmadan elde edilen veriler, bilgisayar ortamında SPSS 11.0 programı ile analiz edilmiş ve elde edilen bulgular istatistiksel olarak değerlendirilerek sonuçları tartışılmıştır.

Bu çalışma, kobiler ve ülkemiz sanayi açısından büyük önem arz etmektedir. Bu çalışma ile, kobilere verilen desteklerin daha verimli ve etkin kullanılmalarına katkı sağlamak ve bunun sonucunda da Türk kobilerinin rekabet güçlerini arttırmak amaçlanmıştır.

Küçüklükleri ve düşük sermaye yapıları nedeni ile dışarıdan destek almaları ve yeterli sermaye toplamalarının zorluğu nedeni ile devlet; kobileri destekleyici politikalar geliştirmeli, yeni destekler sağlamalı, sağlanan destekleri arttırmalı, pazara ve kamu ihalelerine giriş engellerini kaldırmalı ve düşük enflasyonlu, daha kararlı bir makro ekonomik çevre geliştirmelidir.

Kobiler konusunda yapılacak diğer araştırmaların sonuçları da, küçük ve orta boy işletmelerin gelişmesinde yardımcı olabilir. Ülke ekonomisinde bu kadar önemli yeri olan, ayrıca girişimciliğin öncülüğünü yapan kobilere gerekli desteklerin verilmesi, tüm ekonomik kalkınmanın ön koşuludur. Kobiler, önlerindeki kısıtlamaların ve engellerin kaldırılması halinde, istikrarlı bir ortamda ülke kalkınmasına büyük katkı sağlayacaktır.

SUMMARY

In comparison to big companies; Small and Medium-Sized Enterprises (SME's) with their flexible and dynamic structures are one of the driving forces and dynamic elements of the economy as well as acting with intensive laborwork, using less capital, having ability to make quick decisions, working with low administrative costs and realizing cheap production. Along with the Customs Union; because Turkish industry is opened to global competition, SME's which constitute 99.8% of total enterprises in manufacturing sector in Turkey (Şahin, 1999, s.7), have come across with the serious restriction and adaptation problems. During this time, SME's should follow the quality and technological developments and apply these developments to improve their competitiveness. For this reason, SME's Support Programs, similar to those in European Union, should also be developed and applied in our country.

In this study; the effects of supports provided to SME's on their organizational performance and the relationships between supports and performances were investigated. With this purpose, whether or not there is any relationship between the supports provided to SME's and their quality, technology and innovation, competition and financial performances was investigated. The supports provided to SME's were selected as independent variables; quality, technology and innovation, competition and financial performances of SME's were selected as dependent variables. Here, the relationships (positive or negative) between dependent and independent variables were investigated and measured. Some hypotheses were developed regarding these issues and the correctness of these hypotheses as well as whether these hypotheses were supported, or not, were investigated.

Three main performance subjects have been selected for measuring the results of activities of SME's. These performance subjects were further divided into some measuring criterias. These are quality performance (product quality, customer satisfaction and productivity), technology and innovation performance (innovation, new product development and number

of patents), competition and financial performance (market share, sales and profitability).

This survey, taking into consideration of the subject being broad and comprehensive, has been made in Ankara and Konya with 275 SME's having 10 to 250 employees.

For this study, especially, SME's which are active in machine, metal, casting, leather, plastic, automotive, construction equipments/materials, glass and food sectors were selected due to their major role in our industry.

For preparing the questionnaire used in this research, variables measured in literature and the respective questions have been prepared and a set suitable for the thesis model has been formed by using these measures. Taking into consideration of the conditions of Turkey and SME's, the research questionnaire has been formed from this measure set.

Datas obtained from this research have been analysed with SPSS 11.0 program on computer. The findings obtained from this analysis have been evaluated statistically and the results have been discussed.

This study has a great importance for the SME's and the industry of our country. With this study, it has been targeted to help the supports being provided to SME's to be utilized more effectively and efficiently and as a consequence to increase the competitiveness of Turkish SME's.

Because of their small size and low capital structure, taking supports from the outside and gathering sufficient capital is more difficult for SME's. For this reason, SME's support programs should be formed, new supports should be provided, supports provided to SME's should be increased, the barriers for entering the market and public bids should be removed and more stable macro economic environment with low inflation should be developed by the government.

The results of the other researches to be made regarding SME's can also help the SME's in their development. Giving the necessary supports to SME's which have an important role in Turkish economy and are also leading

the entrepreneurship, is a prerequisite for the total economic development. If the limitations and barriers are lifted, SME's will have a great impact on Turkey's economic development in a stable environment.

TEŞEKKÜR

Doktora çalışmalarım süresince desteklerini ve katkılarını asla unutamayacağım ve kendilerini her zaman minnetle anacağım hocalarıma, aileme ve arkadaşlarıma öncelikle şükranlarımı sunarım. Yüksek Lisans çalışmalarımda olduğu gibi, doktora çalışmalarımda da güveni, bilgisi ve zamanını asla esirgemeyen değerli danışman hocam Prof.Dr.Oya Erdil'e sonsuz teşekkür borçluyum. Tüm çalışmalarım süresince bana ışık tutan, ihtiyacım olan bilgilerini ve zamanlarını benden esirgemeyen değerli hocalarım Doç.Dr.Lütfühak Alpkan'a, Doç.Dr.Ali Ekber Akgün'e ve Yrd.Doç.Dr.Ramazan Kaynak'a da teşekkür ederim.

Doktora tezimin uygulama aşamasında yaptıkları katkılarından dolayı Konya Sanayi Odası Genel Sekreteri Sayın Sedat Taşkazan'a, KOSGEB Konya Bölge Müdürü Sayın O. Nuri Gönen'e, Ankara OSTİM Yönetim Merkezi Koordinatörlüğü'ne, KOSGEB Ankara Merkez ve Mamak Şubesi Müdürlüğü'ne, Avrupa Birliği Türkiye Merkezi Genel Sekreterliği'ne, TOSYÖV Genel Müdürlüğü'ne teşekkür ederim.

Birlikte ders aldığım diğer tüm arkadaşlarıma da yardım ve desteklerinden ötürü teşekkür ederim.

Çalışmalarım süresince beni sürekli destekleyen ve cesaretlendiren sevgili eşim Fatma Kalkan'a, aileme ve kardeşlerime en derin sevgi ve teşekkürlerimi iletiyorum.

Son olarak, burada belirtmemiş olabileceğim ancak bu çalışmada az veya çok katkısı olan herkese teşekkürü bir borç bilirim.

Sevgi, saygı ve minnetlerimle...

Haziran, 2005

Adnan KALKAN

İÇİNDEKİLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
ÖZET	iv
SUMMARY	vi
TEŞEKKÜR	ix
İÇİNDEKİLER DİZİNİ	x
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	xii
ŞEKİLLER DİZİNİ	xiii
TABLolar DİZİNİ	xv
1. GİRİŞ	1
2. KOBİ TANIMLARI VE GENEL ÖZELLİKLERİ	6
2.1. Avrupa Birliği'nde Kobi Tanımları	6
2.2. Avrupa Birliği'nde Kobilerin Yeri	9
2.3. Avrupa Birliği'nde Kobilerin Önemi	10
2.4. Türkiye'de Kullanılan Kobi Tanımları	13
2.5. Kobilerin Türk Ekonomisindeki Yeri ve Önemi	15
2.6. Ekonomik ve Toplumsal Kalkınmada Kobilerin Önemi	19
2.7. Kobilerin Genel Özellikleri	21
2.8. Kobilerin Sorunları	21
2.9. Kobilerin Avantajları	23
2.10. Kobilerin Dezavantajları	24
3. KOBİLERE SAĞLANAN DESTEKLER	25
3.1. Avrupa Birliği Düzeyinde Kobi Politikaları	25
3.2. Avrupa Birliği'nde Kobilere Yönelik Destekler	31
3.3. Türkiye'de Kobilere Yönelik Destekler	38
3.3.1. Teknoloji Desteği	42
3.3.2. Eğitim Desteği	47
3.3.3. Finans Desteği	48
3.3.4. Makine/Teçhizat Desteği	54
3.3.5. Pazarlama Desteği	54
3.3.6. Danışmanlık Desteği	56
3.4. Türkiye'de Kobilere Destek Sağlayan Kurum/Kuruluşlar	57
4. ÖRGÜTSEL PERFORMANS	58

4.1. Kalite Performansı	62
4.2. Teknoloji ve Yenilik Performansı	66
4.3. Rekabetçilik ve Finansal Performans	76
5. DESTEKLERİN ÖRGÜTSEL PERFORMANSA ETKİSİ	78
5.1. Teknoloji Desteğinin Örgütsel Performansa Etkisi	78
5.2. Eğitim Desteğinin Örgütsel Performansa Etkisi	80
5.3. Finans Desteğinin Örgütsel Performansa Etkisi	82
5.4. Makine/Teçhizat Desteğinin Örgütsel Performansa Etkisi	84
5.5. Pazarlama Desteğinin Örgütsel Performansa Etkisi	86
5.6. Danışmanlık Desteğinin Örgütsel Performansa Etkisi	88
6. ARAŞTIRMA METODU VE UYGULAMALAR	91
6.1. Araştırmanın Amacı	91
6.2. Araştırmanın Önemi	91
6.3. Araştırmanın Kapsamı	91
6.4. Araştırma Modeli	93
6.5. Araştırmada İzlenen Yol	95
6.6. Araştırmanın Kısıtları	96
6.7. Anket Hazırlama	96
6.8. Veri Toplama Yöntemi	98
6.9. Verilerin Analizi	101
7. ARAŞTIRMA BULGULARI	103
7.1. Örneklem Özelliklerine Ait Frekans Tabloları ve İstatistikî Bilgiler	103
7.2. Faktör Analizi	124
7.3. Güvenilirlik Analizi	125
7.4. Korelasyon Analizi	126
7.5. Regresyon Analizleri ve Hipotez Testleri	127
7.6. Hipotezlere İlişkin Sonuçlar Tablosu	132
7.7. Bulguların Tartışılması	133
8. SONUÇLAR	135
9. ÖNERİLER	138
KAYNAKLAR	141
EK. ARAŞTIRMA ANKETİ	152

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

AB	: Avrupa Birliği.
DİE	: Devlet İstatistik Enstitüsü.
DTM	: T.C. Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı.
EFTA	: European Free Trade Association.
EC	: European Commission.
EEC	: European Economic Community.
GATT	: Tarifeler ve Ticaret Genel Anlaşması.
IGEME	: İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi.
İKV	: İktisadi Kalkınma Vakfı.
KOBİ	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler.
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme Birliği.
MEKSA	: Mesleki Eğitim ve Küçük Sanayii Destekleme Vakfı.
MPM	: Milli Prodüktivite Merkezi.
TESK	: Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu.
TOSYÖV	: Türkiye Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticiler Vakfı.
TTGV	: Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı.
WTO	: Dünya Ticaret Örgütü.

ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Şekil</u>	<u>Sayfa</u>
3.1. AB'de Kobilere Uygulanan Devlet Yardımları.	38
3.2. AB'de 1998 Yılı Ar-Ge İçin Kobilere Yapılan Devlet Destekleri.	46
3.3. AB'de 1998 Yılında Eğitim İçin Kobilere Yapılan Devlet Yardımları.	48
4.1. Performans.	58
4.2. Kalite Performansı.	63
4.3. Kobilerin Yenilik Çabalarını Etkileyen Değişkenler Modeli.	74
6.1. Kobilere Sağlanan Destekler İle Performans Arasındaki İlişkiler.	95
7.1. Kobilere Sağlanan Destekler İle Yurt İçi Satış Artışı Arasındaki İlişkiler.	112
7.2. Kobilere Sağlanan Destekler İle Kalite Artışı Arasındaki İlişkiler.	113
7.3. Kobilere Sağlanan Destekler İle Yenilik Artışı Arasındaki İlişkiler.	113
7.4. Kobilere Sağlanan Destekler İle İhracat Artışı Arasındaki İlişkiler.	114
7.5. Kobilere Sağlanan Destekler İle Kârlılık Artışı Arasındaki İlişkiler.	115
7.6. Kobilere Sağlanan Destekler İle Teknoloji Artışı Arasındaki İlişkiler.	116
7.7. Kobilere Sağlanan Destekler İle İhracatı Öğrenme Arasındaki İlişkiler.	116
7.8. Bağımsız Değişkenler İle Kalite Performansı Arasındaki İlişkiler.	118
7.9. Bağımsız Değişkenler İle Teknoloji ve Yenilik Performansı Arasındaki İlişkiler.	119
7.10. Bağımsız Değişkenler İle Rekabetçilik ve Finansal Performans Arasındaki İlişkiler.	120
7.11. Bağımsız Değişkenler İle Müşteri Memnuniyeti Arasındaki İlişkiler.	121
7.12. Bağımsız Değişkenler İle Verimlilik Arasındaki İlişkiler.	122
7.13. Bağımsız Değişkenler İle Yenilik Arasındaki İlişkiler.	123
7.14. Bağımsız Değişkenler İle Yeni Ürün Geliştirme Arasındaki İlişkiler.	124
7.15. Bağımsız Değişkenler İle Patent Sayısı Arasındaki İlişkiler.	124
7.16. Kobilere Sağlanan Destekler İle Kalite Performansı Arasındaki İlişkiler.	128

7.17. Kobilere Sağlanan Destekler İle Teknoloji ve Yenilik Performansı Arasındaki İlişkiler.	129
7.18. Kobilere Sağlanan Destekler İle Rekabetçilik ve Finansal Performans Arasındaki İlişkiler.	130
7.19. Kobilere Sağlanan Destekler İle Kalite, Teknoloji ve Yenilik, Rekabetçilik ve Finansal Performanslar Arasındaki İlişkiler.	131

TABLOLAR DİZİNİ

<u>Tablo</u>	<u>Sayfa</u>
2.1. AB’de Kobi Tanımı ve Kriterleri Tablosu.	9
2.2. 1988-1997 Yılları Arasında 19 Avrupa Ülkesindeki İşletmelerde Verimlilik ve Kârlılık Tablosu.	12
2.3. 1995 Yılında 19 Avrupa Ülkesindeki İşletmelerin Sayıları, Ölçekleri ve Yapıları Tablosu.	13
2.4. Türkiye’de Kamu ve Özel Kuruluşlar Tarafından Kullanılan Kobi Tanımları Tablosu.	14
2.5. İşletme Büyüklüğüne Göre İşletmelerin ve Çalışanların Sayısı Tablosu.	15
2.6. 1993 Yılında DİE Tarafından Türkiye’de İmalat Sanayinde İşletmelerin Ölçeksel Dağılımı Tablosu.	16
2.7. Türk ve Çeşitli Ülke Ekonomilerindeki Kobilerin Karşılaştırılması Tablosu.	16
2.8. 1997 Yılı Büyüklük Gruplarına Göre İmalat Sanayi Türkiye Tablosu.	18
2.9. Kobilerin Ölçeksel Dağılımı Tablosu.	19
2.10. Kobilerin Çalışan Sayısına Göre İşyeri Sayısı, İstihdam ve Katma Değerdeki Payları Tablosu.	19
3.1. AB’de Kobilere Uygulanan Devlet Yardımları Tablosu.	37
3.2. Türkiye ve AB Ülkelerinin Bilim ve Teknoloji Konusunda Karşılaştırılması Tablosu.	43
3.3. AB’de 1998 Yılı Ar-Ge İçin Devlet Destekleri Tablosu.	45
3.4. Yıllar İtibari İle Kobiler Tarafından Yapılan Patent ve Faydalı Model Başvuru Sayısı Tablosu.	46
3.5. AB’de 1998 Yılında Eğitim İçin Kobilere Yapılan Devlet Yardımları Tablosu.	48
3.6. Firma Büyüklüklerine Göre Finansal Sorunlar Tablosu.	49
4.1. Performans Ölçümünde 6 Ana Boyut Tablosu.	61

4.2. Performans Ölçüm Aşamalarında Amaçlar, Sorular ve Göstergeler Tablosu.	62
4.3. Kobilerin Yenilik Çabalarını Etkileyen Değişkenler Tablosu.	75
4.4. İşletmelerin Büyüklüklerine Göre Yenilik Amaçları Tablosu.	75
4.5. İşletmelerin Yenilik İçin Kullandıkları Bilgi Kaynakları Tablosu.	76
6.1. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenler Tablosu.	94
7.1. Sektörlerine Göre Konya’da Faaliyet Gösteren Firmaların Frekans ve Yüzde Dağılımları Tablosu.	103
7.2. Sektörlerine Göre Ankara’da Faaliyet Gösteren Firmaların Frekans ve Yüzde Dağılımları Tablosu.	104
7.3. Çalışanlara Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları Tablosu.	104
7.4. Konya’da En Az Bir Destek Alan Kobi Sayısı ve Yüzde Dağılımları Tablosu.	105
7.5. Ankara’da En Az Bir Destek Alan Kobi Sayısı ve Yüzde Dağılımları Tablosu.	106
7.6. Toplam ve İllere Göre Destek Alan Firmaların Frekans ve Yüzde Dağılımları Tablosu.	107
7.7. Destek Alan Sektörler ve Yüzde Dağılımları Tablosu.	107
7.8. Konya’da Destek Alan Sektörler ve Yüzde Dağılımları Tablosu.	107
7.9. Ankara’da Destek Alan Sektörler ve Yüzde Dağılımları Tablosu.	108
7.10. En Fazla Alınan Destek Türleri ve Yüzde Dağılımları Tablosu.	108
7.11. Konya’da En Fazla Alınan Destek Türleri ve Yüzde Dağılımları Tablosu.	108
7.12. Ankara’da En Fazla Alınan Destek Türleri ve Yüzde Dağılımları Tablosu.	109
7.13. Konya’da Destek Alan Kobi Sayısı, Destek Türleri ve Yüzde Dağılımları Tablosu.	109
7.14. Ankara’da Destek Alan Kobi Sayısı, Destek Türleri ve Yüzde Dağılımları Tablosu.	110
7.15. Ortalama ve Standart Sapma Değerleri Tablosu.	111
7.16. Korelasyon Değerleri Tablosu.	111
7.17. Yurt İçi Satış Artışını Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	112
7.18. Kalite Artışını Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	112
7.19. Yenilik Artışını Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	113

7.20. İhracat Artışını Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	114
7.21. Kârlılık Artışını Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	115
7.22. Teknoloji Artışını Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	115
7.23. İhracatı Öğrenmeyi Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	116
7.24. Ortalama ve Standart Sapma Değerleri Tablosu.	117
7.25. Firma Durumu ve Performansa Ait Korelasyon Değerleri Tablosu.	117
7.26. Kalite Performansını Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	118
7.27. Teknoloji ve Yenilik Performansını Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	119
7.28. Rekabetçilik ve Finansal Performansı Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	120
7.29. Ortalama ve Standart Sapma Değerleri Tablosu.	120
7.30. Korelasyon Değerleri Tablosu.	121
7.31. Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	121
7.32. Ürün Kalitesini Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	122
7.33. Verimliliği Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	122
7.34. Yeniliği Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	123
7.35. Yeni Ürün Geliştirmeyi Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	123
7.36. Patent Sayısını Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	124
7.37. Bağımlı Değişkenlere Ait Faktör Yükleri Tablosu.	125
7.38. Güvenilirlik Analizi Sonuçları Tablosu.	125
7.39. Korelasyon Değerleri Tablosu.	126
7.40. Kalite Performansını Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	128
7.41. Teknoloji ve Yenilik Performansını Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	129
7.42. Rekabetçilik ve Finansal Performansı Etkileyen Bağımsız Değişkenler Tablosu.	130
7.43. Bağımsız Değişkenler ile Kalite, Teknoloji ve Yenilik, Rekabetçilik ve Finansal Performans Bağımlı Değişkenleri Arasındaki Regresyon Sonuçları Tablosu.	130
7.44. Hipotezlere İlişkin Sonuçlar Tablosu.	132



GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ

SAYIN İLGİLİ,

Bu anket formu, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü İşletme Fakültesi'nde "Kobilere Sağlanan Yardım ve Desteklerin, Kobilerin Kalite ve Teknoloji Performanslarına Etkisi" konulu Doktora Tezi ile ilgilidir.

Anketin amacı; Türkiye'deki Kobilere sağlanan yardım ve desteklerin Kobilerin kalite ve teknoloji performanslarına etkilerinin ortaya çıkarılması, dolayısıyla Kobilerimizin kalite ve teknoloji performanslarının yükseltilmesi için sağlanacak yardım ve desteklerin belirlenmesi ve bu yardım ve desteklerin Kobiler tarafından nasıl elde edilebileceği tartışılacaktır.

Bu araştırma çalışması tamamen akademik bir amaca yöneliktir ve bilimsel bir amaca yönelik olarak kullanılacaktır.

Anketi oluşturan soruları cevaplamak, şüphesiz çok kıymetli zamanınızın bir kısmını alacaktır. Ancak bu çalışma üniversite ile iş hayatı arasındaki ilişkileri güçlendirecek ve elde ettiğimiz bulgular, anketimizi cevaplayan firmalara istenildiği takdirde e-mail ile bildirilecektir. Gönderilecek cevaplarda firmanız ile ilgili bilgiler kesinlikle gizli tutulacak olup, elde edilecek sonuçlar firma adı belirtilmeksizin genel ve ortalama şeklinde anketi cevaplayan firmalara e-mail ile gönderilecektir. Üniversite-İş hayatı arasındaki ilişkileri güçlendirmek ve elde edilen sonuçlarda ortaklaşa yararlanmak düşüncesi ile bize yardımcı olacağınızı ümit etmekteyiz.

İlginiz için teşekkürlerimizi sunar, işlerinizde başarılar dileriz.

Saygılarımızla,

Prof.Dr.Oya ERDİL
Gebze Yük.Tek.Enst.
İşletme Fakültesi
Öğretim Üyesi

Yrd.Doç.Dr.Lütfihak ALPKAN
Gebze Yük.Tek.Enst.
İşletme Fakültesi
Öğretim Üyesi

Yrd.Doç.Dr.A.Ekber AKGÜN
Gebze Yük.Tek.Enst.
İşletme Fakültesi
Öğretim Üyesi

Adnan KALKAN
Gebze Yük.Tek.Enst.
İşletme Fakültesi
Doktora Öğrencisi

Firma Bilgileri:

Firmanızın Sektörü/Faaliyet Alanı nedir ?

Firmanızın Hukuki Statüsü nedir ? a) Şahıs Firması b) Aile Firması c) Kooperatif
d) Limited Şirket e) Anonim Şirket f) Diğer:

Firmanızın Yaşı ? a) 5 yıldan az b) 5-9 yıl c) 10-14 yıl d) 15-19 yıl e) 20 +
Firmanızda toplam kaç kişi çalışmaktadır ? a) 10-25 b) 26-50 c) 51-100 d) 101-250 e) 250+

Firma sahibi, aynı zamanda firma yöneticisi midir ? a) Evet b) Hayır
Firmanızın kuruluş yeri ? a) Organize Sanayi Bölgesi b) Endüstri bölgesi c) Ticaret Bölgesi
e) Fabrikalar ard bölgesi f) Şehir içinde g) Serbest bölge
h) Alış-veriş merkezi g) Diğer (Açıklayınız):.....

Firmanızda kaç tip ürün üretilmektedir ?

Firmadaki Göreviniz:

e-mail:@.....

1. Firmanızın müşteri memnuniyeti performansını nasıl değerlendirirsiniz:

1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Son beş yılda, müşterilerle çalışmalarınızı değerlendirdiğinizde, genel olarak müşterileriniz firmanızdan çok memnundur ?					
Müşterileriniz ürünlerinizden çok memnundur ?					
Müşterileriniz firmanızı diğer firmalara tavsiye etmektedir					
Firmanız, müşteri memnuniyeti için müşterilerinin problemlerini ve şikayetlerini çözmektedir					
Son beş yılda, müşteri memnuniyeti artmıştır					
Son beş yılda, ürünlerinizdeki müşteri iadeleri azalmıştır					
Son beş yılda, müşteri şikayetleri azalmıştır					

2. Firmanızın ürün kalitesi performansını ne ölçüde yerine getirdiğini belirtiniz:

1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Firmanız son beş yılda müşteri beklentilerini, beklentilerden çok fazla derecede yerine getirdi					
Ürün kalitesinde gösterdiğiniz gelişmeler ve sürekli iyileştirmeler çok yüksek					
Müşterileriniz tarafından algılanan ürün kaliteniz çok yüksek					
Firmanızda, mevcut teknoloji, zaman ve bütçe ile sağlamış olduğunuz maksimum kalite düzeyi çok yüksek					
Hatalı / uygunsuz ürün miktarındaki azalmalar çok yüksek					
Son beş yılda firmanızda ıskarta ve yeniden işleme oranı azalmıştır					
Son beş yılda firmanızda kalite şikayetleri azalmıştır					
Ürününüzün kalite uygunluğu endüstri ortalamasının çok üstünde					

3. Firmanızın verimlilik performansını nasıl değerlendirirsiniz:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Firmanızda verimliliği arttırmak çok önemlidir					
Firmanızda düzenli olarak verimlilik ölçümleri yapılmaktadır					
Son beş yılda firmanızın malzeme kullanım verimliliği (toplam çıktı/giren malzeme) gelişimi çok yüksektir					
Son beş yılda firmanızın makine verimliliği (toplam çıktı / giren işgücü) gelişimi çok yüksektir					
Son beş yılda firmanızın işgücü verimliliği (toplam çıktı / giren işgücü) gelişimi çok yüksektir					

4. Firmanızın teknoloji durumunu performansını nasıl değerlendirirsiniz:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Firmanızda yeni teknolojiler kullanmak çok önemlidir					
Firmanız, gelecekteki teknolojiyi düşünmektedir					
Firmanız bilim ve teknolojiyi destekleyen kuruluş veya devlet desteklerinden yeterince yararlanmaktadır					
Son beş yılda, firmanızda yeni veya özel teknolojilerin kullanım ölçüsü artmıştır					
Firmanızda üretim alanında daha iyiye yol almak için yeni teknolojiler alma konusunda girişimleriniz var					
Firmanızda Ar-Ge departmanı kurulmuştur					
Son beş yılda, firmanızda Ar-Ge harcamalarındaki artış çok yüksektir					
Yasal çevre tarafından firmanızın teknoloji geliştirme ve uygulamaları desteklenmektedir					
Diğer firmalar veya kuruluşlar ile firmanızın teknolojik işbirliği oldukça yaygındır					

5. Şu an üretimde bulunduğunuz teknolojinizi kaç yıldır kullanmaktasınız ?

- a) 5 yıldan az b) 5-10 yıl arası c) 10-15 yıl arası d) 15-20 yıl arası e) 20 yıldan fazla.

6. Faaliyet alanınızdaki teknolojik gelişmeleri en çok hangi yolla izliyorsunuz ?

- a) Fuarlar ve benzeri etkinlikler b) Mesleki kuruluşlar ve yayınlar (Üniversite, Dergi, KOSGEB, vb.)
c) İnternet d) Rakipleri izleyerek e) Çalıştığınız firmaların yönlendirmesi.

7. Firmanızın teknolojiye yönelik yatırım yapmaması yada ertelemesinin nedeni:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Mevcut teknolojinin yeterli olması					
Finansal yetersizlik					
Gerekli yardım ve desteğin sağlanamaması					

8. Firmanızda yeni teknolojilerin uygulanmasından sonra elde edilen sonuçlar:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Üretimde verimlilik artışı sağlanmıştır					
Satışlarda artış sağlanmıştır					
Zamandan önemli bir tasarruf sağlanmıştır					
Kalite artmıştır					

9. Firmanızın son beş yılda yenilik performansını nasıl değerlendirirsiniz:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Yenilik yapmak firma yönetimince teşvik edilir ve ödüllendirilir					
Genel olarak, firmanız yeni fikirlerin gelişmesi için bir ortam sağlamıştır					
Firmanızda yenilik yapmak çok önemlidir					
Yenilikleri takip etmek ve bunları işe uyarlamak firmanızın temel prensiplerindendir					
Firmanızın destek sağlayan kuruluşlara uzak olması, yapacağınız ürün/proses yeniliğini olumsuz etkilemektedir					
Firmanızın yaptığı teknoloji işbirliği, firmanızın yeniliği üzerinde önemli ve olumlu bir etki göstermiştir					
Sağlanan yardım ve destekler firmanızda bir yeniliğe yol açtı					

10. Aşağıdaki alanlarda yapılan yenilikle ilgili olarak firmanızın stratejisine uyan seçeneği işaretleyiniz:

1: İzleyici, ..., 5: Lider	1	2	3	4	5
Firmanız yenilikte					
Ürün teknolojisinde					
Proses tasarımı					
Ürün tasarımı					

11. Firmanızın yenilik yapmada bilgi kaynağı:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Eğitimler					
Danışmanlar					
Araştırma Yayınları					
Üniversiteler					

12. Son beş yılda, firmanızda herhangi bir yardım ve destek olmadan bir yenilik (ürün / proses yeniliği) yapıldı mı?

- a) Evet b) Hayır c) Cevabınız Evet ise hangi konuda yenilik yapıldı:

13. Firmanızın yeni ürün geliştirme performansını nasıl değerlendirirsiniz:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Son beş yılda, firmanızın yeni ürün geliştirme veya ürün çeşitlendirmedeki başarı oranı artmıştır					
Son beş yılda, firmanızda yeni ürün veya geliştirdiğiniz ürün sayısı artmıştır					

Son beş yılda, mevcut satışlarınızın ne kadarı yeni ürün veya yeniden tasarlanmış ürünlerden sağlanmaktadır ?

- a) % 10 ve altı b) % 10-25 c) % 25-50 d) % 50-75 e) % 75 ve üstü

Son beş yılda, ihracatınızın ne kadarı yeni ürün veya yeniden tasarlanmış ürünlerden sağlanmaktadır ?									
a) % 10 ve altı		b) % 10-25		c) % 25-50		d) % 50-75		e) % 75 ve üstü	

14. Aşağıdaki her bir hedef için firmanızın buna verdiği önem derecesini ve son beş yıldaki performansını belirtiniz:

Bu hedeflere ne ölçüde önem veriyorsunuz?						Bu hedeflere ne ölçüde ulaştınız?					
1: Hiç Önemli Değil, 2: Önemli Değil, 3: Kararsızım, 4: Önemli, 5: Çok Önemli						1: Çok az, ..., 5: Çok fazla					
Müşteri odaklı ürün sunmak.....	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Yeni ürün geliştirmek	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Yeni ürün geliştirme yeteneğinin artırılması.....	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Pazara yeni ürün sunma sıklığının artırılması.....	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5

15. Firmanız yeni ürün seçimi veya ürün çeşitlendirme kararını alırken aşağıdaki kriterleri ölçüt almıştır:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Piyasa analizi					
Teknolojik gelişmeler					
Yakın çevreyi gözleme					
Arkadaş ve tanıdık tavsiyesi					
Kişisel tecrübe					

16. Firmanızın patent sayısı konusundaki performansını nasıl değerlendirirsiniz:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Firmanız, aktif olarak patentli ürünler geliştirmektedir					
Firmanız patent, lisans ve know-how anlaşmaları ile teknoloji transferini yeterli seviyede gerçekleştirmekte					
Son beş yılda firmanızın elde ettiği patent sayısı artmıştır					

17. Firmanızda kalite ve teknoloji performansının artırılabilmesi için alınması gereken önlemler nelerdir ?

En önemliye 7, en önemsiz gördüğünüze ise 1 puan veriniz	1	2	3	4	5	6	7
Finans desteği sağlanmalı							
Yetenekli ve uzman kişiler istihdam edilmeli							
Makine ve teçhizat desteği sağlanmalı							
Danışmanlık desteği sağlanmalı							
Pazarlama desteği sağlanmalı							
Modern teknoloji kullanılmalı							
Eğitim eksikliğinin giderilmesi							

18. Firmanızda kalite ve teknoloji performansının artmasını engelleyen dış faktörler nelerdir ?

En önemliye 5, en önemsiz gördüğünüze ise 1 puan veriniz	1	2	3	4	5
Teknolojik çevrenin olumsuzluğu					
Ekonomik çevrenin olumsuzluğu					
Siyasi ve politik çevrenin olumsuzluğu					
Müşteri ve pazar çevresinin olumsuzluğu					
Yeterli yardım ve desteklerin olmaması					

19. Son 5 yıl içinde, firmanız yardım ve desteklerden yararlandı:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Yatırım teşvik belgesi kapsamında yararlanılan destekler					
İhracata yönelik devlet yardımları					
Ar-Ge projelerine hibe şeklinde sağlanan destek (TÜBİTAK)					
Ar-Ge projelerine sermaye desteği (TTGV)					
Pazar araştırması desteği					
Eğitim yardımı					
Patent, faydalı model, endüstriyel tasarım tescili desteği					
Eximbank kredileri					
KOSGEB destekleri					
Danışmanlık desteği					
Fuar desteği					
Makine / Teçhizat desteği					

20. Firmanızın yardım ve destekler konusundaki durumunu nasıl değerlendirirsiniz:

1: Çok Düşük, 2: Düşük, 3: Ortada, 4:Yüksek, 5: Çok Yüksek	1	2	3	4	5
Firmanızın yardım ve desteklere ulaşabilirlik derecesi					
Yardım ve desteklerin zamanında sağlanma derecesi					
Yardım ve desteklerin anlaşılabilirlik derecesi					
Firmanızın yardım ve desteklerden haberdar olabilme derecesi					

21. Firmanızın eğitim performansını nasıl değerlendirirsiniz:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Firmanızda çalışanların eğitimi için kaynaklar sağlanmaktadır					
Firmanız, son beş yılda çalışanların eğitimi için eğitim harcamalarını arttırmıştır					
Firmanızda, son beş yılda çalışan başına düşen eğitim süresi (adam*saat) artmıştır					

22. Firmanızın makine ve teçhizat konusundaki performansını nasıl değerlendirirsiniz:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Son beş yılda, firmanızda, makine /teçhizat kullanım oranı artmıştır					
Son beş yılda, firmanızın proseslerinde otomasyon derecesi artmıştır					
Son beş yılda, firmanızda yeni makinelerin (beş yaşından küçük) oranı artmıştır					

23. Firmanızın son beş yıl içinde pazarlama konusundaki performansını nasıl değerlendirirsiniz:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Rakipler ile karşılaştırıldığında pazar payınız artmıştır					
Rakipler ile karşılaştırıldığında satışlarınız artmıştır					
Firmanızın ürününün yayılması ve pazarının büyümesi artmıştır					
Pazar araştırması ve ürün analizi yapılmakta					
İhracatınızın toplam satışlar içindeki payı artmıştır					

24. Satışlarınızı genellikle ne şekilde yapmaktasınız ?

- a) Perakendecilere b) Toptancılara c) Bayilere d) Devlete e) Yan sanayi olarak ana işletmeye
f) Fabrikalara g) İhracat şirketlerine h) Direkt ihracat

25. Genellikle müşterileriniz ile ilk çalışmalarınız nasıl başlamaktadır ?

- a) Arkadaş Tavsiyesi b) Fuar/Sergi c) Reklam d) Yayın ve Dergiler e) Diğer:

26. Pazarlama faaliyetleriniz açısından zorluk çektiğiniz konular:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Reklam vermede yetersizlik					
İyi yetişmiş satış ekibi bulamama					
Sınırlı sayıda firmayla çalışma zorunluluğu					
Dağıtım faaliyetlerinde yetersizlik					
Fuar ve benzeri etkinliklere katılamama					
Kendi dağıtım kanalınızın olmayışı					
İhracat pazarlarını incelemekten kaçınmamız					
Saha çalışması yapmanın maliyet ve zaman yükü					
Pazar yerine uzağız					
İç pazar bulmakta zorlanıyoruz					

27. Firmanızın danışmanlık desteği alma konusundaki performansını nasıl değerlendirirsiniz:

1: Hiç Önemli Değil, 2: Önemli Değil, 3: Kararsızım, 4: Önemli, 5: Çok Önemli	1	2	3	4	5
Firmanızda ücretli danışmanlardan tavsiyeler almak					
1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Firmanızda, diğer kuruluş ve üniversitelerle danışma ve işbirliğiniz yeterli düzeydedir					
Firmanızda danışmanlarla birlikte proje üretme konusunda çalışmalarınız artmıştır					

28. Bağlı bulunduğunuz mesleki kuruluşlardan ne şekilde yararlanıyorsunuz ?

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Sadece aidatımı ödüyorum					
Eleman eğitimi konusunda yardım görüyorum					
Kredi kullanma esnasında çıkan problemlerin çözümünde yardımcı oluyorlar					
Hiçbir etkinliklerinden yararlanmıyorum					

29. Firmanızın finans konusundaki performansını nasıl değerlendirirsiniz:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Firmanıza sağlanan yardım ve destekler, firmanızın ürün kalitesinin önemli ölçüde artmasına yardımcı oldu					
Destek sağlayan kuruluşlara firmanızın uzak olması, firmanızın kalite ve teknoloji performansını olumsuz etkilemektedir					
Sağlanan yardım ve destekler ile birlikte firmanızın teknoloji performansında artış sağlandı					
Sağlanan yardım ve destekler firmanızda verimliliğin artmasına yardımcı oldu					
Genel anlamda sağlanan yardım ve destekleri kullanışlı buluyorum					
Sağlanan yardım ve destekler firmanızın pazar hedeflerine ulaşmasına yardımcı oldu					
Sağlanan yardım ve destekler müşteri memnuniyetinin artmasına yardımcı oldu					

30. Faaliyetlerinizi sürdürmek için kullandığınız finansman kaynakları ?

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Öz kaynak					
Eximbank					
Yurt dışı finans kurumu					
Ticari Bankalar					
Yatırım ve Kalkınma Bankası					
KOSGEB					

31. Kredi bulmakta karşılaştığınız sorunlar:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Teminat gösterme eksikliği					
Kredi kaynakları konusunda bilgi yetersizliği					
Faiz oranlarının yüksekliği					
Kredi miktarlarının ve çeşitlerinin azlığı					
Bürokrasinin yoğunluğu					

32. Finansman konusunda karşılaştığınız sorunlar:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Ekonominin istikrarsızlığı ve teşvik politikalarının yetersizliği					
Risk sermayesi imkanlarının yeniliği ve azlığı					
Makine ve teçhizatı satın alma yerine finansal kiralama imkanlarının yeniliği ve azlığı					
Bankaların yanlış kredi politikaları					
İpoteğin krediden 2-3 kat daha büyük olması					
Üretimin arttırılamaması ve borcun ödenememesi					

33. Sermaye temininde karşılaştığınız sorunların nedeni:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Sermaye maliyetinin yüksek olması					
Yatırım imkanlarının yetersizliği					
Sermaye kaynaklarının yetersizliği					
Enflasyonun yüksek olması					
Sermayenin yatırım için uygun koşullarda olmaması					

34. Firmanız için gerekli sermayeyi büyük ölçüde nereden temin etmektesiniz ? (Birden çok seçenek işaretlenebilir).

- a) Kendi kaynaklarımdan b) Banka kredilerinden c) Akraba ve arkadaşlarımdan d) Ortaklardan
d) Diğer (Açıklayınız):

35. Firmanız son 5 yıl içinde aşağıdaki kurum ve kuruluşlardan yardım veya destek almıştır:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Üniversite					
Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme Başkanlığı (KOSGEB)					
Türkiye Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticiler Vakfı (TOSYÖV)					
İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi (İGEME)					
İktisadi Kalkınma Vakfı (İKV)					
Esnaf ve Sanatkarlar Derneği					
Avrupa Birliği (AB)					
Halkbank					
Hazine Müsteşarlığı					
Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM)					
Ticari Bankalar					
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)					
Türk Eximbank					

36. Firmanız bugüne kadar ne tür yardım veya destekten yararlandı ? (Kaç kez)

- a) Finans desteği () b) Eğitim desteği () c) Teknoloji desteği () d) Makine / Teçhizat desteği ()
e) Danışmanlık desteği () f) Pazarlama ve pazar araştırmaları desteği () g) Diğer: ()

37. Öncelikle ne tür yardım ve desteklerden yararlanmak isterdiniz ?

- a) Finans desteği b) Eğitim desteği c) Teknoloji desteği d) Makine / Teçhizat desteği
e) Danışmanlık desteği f) Pazarlama ve pazar araştırmaları desteği g) Diğer:

38. Aşağıdaki konular ile ilgili olarak firmanıza uygun durumu belirtiniz:

1: Hiç Yok..... 5: Büyük Ölçüde	1	2	3	4	5
Firmanıza sağlanan teknoloji yardımının ve desteğinin ölçüsü					
Firmanıza sağlanan eğitim yardımının ve desteğinin ölçüsü					
Firmanıza sağlanan finans yardımının ve desteğinin ölçüsü					
Firmanıza sağlanan makine/teçhizat yardımının ve desteğinin ölçüsü					
Firmanıza sağlanan pazarlama yardımının ve desteğinin ölçüsü					
Firmanıza sağlanan danışmanlık yardımının ve desteğinin ölçüsü					

39. Son beş yılda, firmanıza sağlanan yardım ve destekler ile firmanızda aşağıdaki alanlarda ne kadar iyileşme yada gelişme sağlandığını belirtiniz:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
İç satışlar arttı					
Kalite arttı					
Yenilik arttı					
İhracat arttı					
Karlılığımızı arttırdık					
Teknolojimizi yeniledik ve geliştirdik					
İhracatı öğrendik ve dış pazarlara açıldık					

40. Aşağıdaki faktörleri son 5 yılda aldığınız destekleri dikkate aldığınızda firmanızın kalite performansını nasıl değerlendiriyorsunuz?

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Ürün kalitesi arttı					
Müşteri memnuniyeti arttı					
Verimlilik arttı					

41. Aşağıdaki faktörleri son 5 yılda aldığınız destekleri dikkate aldığınızda firmanızın teknoloji performansını nasıl değerlendiriyorsunuz?

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Patent Sayısı arttı					
Yeni ürün geliştirme sayısı arttı					
Yenilik arttı					

42. Aşağıdaki faktörleri son 5 yılda aldığınız destekleri dikkate aldığınızda firmanızın genel performansını nasıl değerlendiriyorsunuz?

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Pazar payı arttı					
Satışlar arttı					
Özsermaye karlılığı arttı					
Ciro karlılığı arttı					

43. Firmanızın gelecek 5 yıl içindeki hedefleri ?

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
İhracata yönelmek veya ihracatı artırmak					
İç piyasadaki satışları artırmak					
Pazar payını artırmak					
Ar-Ge faaliyetleri ve teknolojik yeniliklere yatırımı artırmak					
Kalite çalışmalarını artırmak					
Yeni ürünler geliştirmek					
Verimliliği artırmak					

44. Firmanızın içinde bulunduğu endüstriyi etkileyen kriterler:

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Teknolojik gelişmeler					
Pazarların globalleşmesi ve rekabetin artması					
Faiz oranları					
Siyasi istikrarsızlık					
Yardım ve destek elde edememe					

45. Firmanızı geliştirmek için önünüzde bulunan en önemli engel nedir ?

- | | | |
|---|-------------------------------|-----------------------------------|
| a) Fabrika kapasitesinin sınırlı olması | b) Yöneticilerin eksikliği | c) Finans yetersizliği |
| d) Satışların azalması | e) Kalifiye çalışan eksikliği | f) İşletme sermayesi yetersizliği |
| g) Döviz kurları | h) Mevzuat ve vergiler | i) Ar-Ge maliyetinin yüksekliği |

46. Firmanız tarafından aşağıdaki konulardan hangileri bir problem olarak değerlendirilmektedir:

1: Problem Değildir..... 5: Ciddi Problemdir	1	2	3	4	5
Devlet kanunları ve düzenlemeleri					
Makul oranlarda finans bulma					
İstenilen üretim teknolojisini kullanamama					
Modern bir bilgisayar sisteminin olmaması					
Gerekli pazar araştırmalarının ve reklamların yapılamaması					
Devlet veya diğer kuruluşlardan yeterli destek alamama					

47. Firmanızın yardım ve desteklerden yararlanma konusunda önüne çıkan engeller?

1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	1	2	3	4	5
Teminat eksikliği					
Yardım ve destekler konusunda bilgi yetersizliği					
Faiz oranlarının yüksekliği					
Bürokrasinin yoğunluğu					
Yardım ve destek kaynaklarına uzaklık ve ulaşamama					

48. Son beş yılda, aşağıdaki konularda endüstri ortalamasına göre firmanızın ne durumda olduğunu belirtiniz ?

1: Çok düşük, 5: Çok yüksek	1	2	3	4	5
Yeni ürün geliştirme oranı					
Müşteri bağlılığı					
Çalışanlara eğitim vermek					
Ürün kalitesini arttırmak					
Verimliliği arttırmak					

* Bu anket gizlilik taşıyacak olup, G.Y.T.E. İşletme Bölümü haricinde başka şahıslara verilmeyecektir.

** Yazılı talep halinde anket sahibine değerlendirme sonuçları ulaştırılacaktır.

2. KOBİ TANIMLARI VE GENEL ÖZELLİKLERİ

2.1. Avrupa Birliği'nde Kobi Tanımları

1957 yılında yürürlüğe giren Roma Anlaşması ile AB'ye üye ülkelerin kendi işletmelerine, sanayilerine, ürünlerine ve belirli bölgelerine; üye devletler arasındaki ticareti olumsuz etkileyecek nitelikte yardım yapmaları ilke olarak yasaklanmıştır. Bununla birlikte aynı anlaşmayla bu yasaklara bazı istisnalar getirildiği de görülmektedir. Avrupa Birliği, ekonomiye olan katkılarını dikkate alarak ve üye ülkeler arasındaki ticaret ve rekabeti bozmayacağını düşünerek, kobilere verilecek devlet yardımlarını sözü edilen istisnalar kapsamında değerlendirmekte ve bu yardımlara izin vermektedir. Bu çerçevede kobi tanımları, aynı zamanda üye ülkelerin devlet yardımı sağlayabilecekleri işletmelerin kapsamını da belirlediğinden büyük önem taşımaktadır.

Avrupa Birliği'nde sanayi, "küçük-orta-büyük" olarak üçe ayrılmaktadır. Bu ölçekler ülkenin ekonomik ve sosyal yapısı ile sektörlerle göre değişmektedir. Kobileri desteklemek ve korumak amacıyla bir takım önlemler alma ve düzenlemeler yapma açısından kobilere bir tanım getirmek gerekmektedir. Böyle bir tanımlama yapılmadığı takdirde kobilere yapılacak düzenlemelerin yasal statüye kavuşturulup; kredi, sübvansiyon, yardım ve fon imkanlarından yararlanmaları mümkün olmayacaktır.

AB'de ve diğer ülkelerde, ülkenin ve iş kolunun özel yapısına uygun bir tanım kullanma yoluna gidilmektedir. Çünkü söz konusu kobilerin yapıları, ülkelerin ve sektörlerin ekonomik bünyesine göre değişmektedir. Bu nedenle gerek ülkemizde ve gerekse dünyanın bir çok ülkesinde kobiler için genelleştirilebilecek ve üzerinde fikir birliğine varılmış tek bir tanımlama bulunmamaktadır (Küçük Türk, 1991, s.71).

Kobiler için yapılan tanımlar ülkeden ülkeye farklılık gösterdiği için tanımlardaki sınırların genelde ülke ekonomilerinin büyüklüğüne bağlı olarak değiştiği görülmektedir ve farklı ölçütler kullanılmaktadır. Bu ölçütler arasında

işçi sayısı, ciro, sermaye gibi nicel ölçütlerin yanında nitel ölçütler de (pazarlık gücü, üretim, elastikiyet, sahiplik durumu) yer almaktadır (Çavuşoğlu, 1994, s.96-98).

Yine de hemen hemen tüm ülkelerde kullanılan kriterler nitelik ve nicelik yönünden ikiye ayrılmaktadır:

1. Nicelik Yönünden Tanımlama Kriterleri: İşçi sayısı, sermaye, aktif toplamı, kâr, toplam güç miktarı, enerji kullanımı, ciro (satış hasılatı), makine parkı, kapasite (üretim hacmi).
2. Nitelik Yönünden Tanımlama Kriterleri: Girişimcinin işletmede fiilen çalışması, iş bölümü ve uzmanlaşma derecesi, sermayenin sınırlı olması, finansal yetersizlik, yönetim tekniklerinin uygulanmaması ve yetersizliği.

Ülkelerin ekonomik yapıları değiştikçe, kobileri belirleyen ölçütler de değişmekte ve ülkelerin ekonomik yapılarıyla bağlantılı olarak farklı ölçütler kullanılmaktadır (Ekin, 1993, s.20). Çoğunlukla uygulanan tanımlama kriteri, istihdam edilen işçi sayısıdır. İşletmeleri ölçek bakımından sınıflandırmada bu kriter tek başına yeterli olmamakla birlikte, karşılaştırma yapılmasında baz olarak alınmaktadır. Bu kriterle ilaveten bazı tanımlamalarda sabit sermaye yatırım tutarı yada yıllık satış tutarı gibi kriterlerin de kullanıldığı görülmektedir (Palas ve Oğuzkurt, 1997, s.467).

Kobilere sağlanacak devlet yardımlarına izin verilmesiyle kobileri tanımlamak için farklı kriterlerin kullanılması uygulamada ciddi sorunlara sebep olmuştur. Bunun üzerine Avrupa Birliği ve üye ülkeler düzeyinde kobilere ilişkin ortak tanımların oluşturulması yoluna gidilmiştir (Demirci, 2001, s.23).

Avrupa Topluluğu'nda tüm üyeleri giderek bağlayacağı varsayılan bir tanımlama yapıldığı görülmektedir. Bu tanıma göre 500 kişiden az işçi çalıştıran ve sermayesi 75 milyon €'yu geçmeyen firmalar kobi olarak kabul edilmektedir. Dünyadaki uygulamalara bakıldığında bu tür işletmelerin genelde iki açıdan tanımlamaya tabi tutulduğu görülmektedir:

1. İstihdam edilen kişi sayısına göre: Mikro firmalar (2-3 kişi), çok küçük firmalar (3-20 kişi), küçük firmalar (20-50 kişi), orta firmalar (50-200, 50-500 kişi).
2. Yönetim ve mülkiyet açısından: Tek kişilik şirketler, modern aile şirketleri ve halka açık şirketler (Çavuşoğlu, 1994, s.96-98).

28 Mayıs 1990'da toplanan Endüstri Konseyinde dile getirilen talep üzerine, 1992 yılında sunulan raporda Komisyon, Birlik düzeyinde kobi tanımlarının dört temel kritere göre yapılması önerisini getirmiştir. Bu kriterler; çalışan işçi sayısı, yıllık ciro, yıllık bilanço toplamı ve bağımsızlıktır (Demirci, 2001, s.23).

Avrupa Birliği Komisyonu, ilk defa 3 Nisan 1996'da, gerek ulusal gerekse Birlik bazında karışıklığa neden olmamak ve kobilerin desteklenmesi amacıyla yapılacak her türlü faaliyetlerde esas alınmak üzere ortak bir kobi tanımı yapmış ve bunu bir tavsiye kararı haline getirmiştir. 7/2/96 tarihli Konsey Kararı çerçevesinde belirgin bir şekilde ortaya konulan kobi tanımı; işçi sayısı, bilanço büyüklüğü ve bağımsızlık derecesinden oluşan ölçütleri kapsamaktadır. AB'nin genel tanımı ve kriterleri, Tablo 2.1'de özetlenmiştir. Bu tanıma göre;

- 250'den az işçi çalıştıran işletmeler kobi olarak değerlendirilmektedir.
- 10'dan az işçi çalıştıran işletmeler, çok küçük işletme grubuna dahil edilmektedir.
- 50'den az işçi çalıştıran, yıllık cirosu 7 Milyon €'yu aşmayan veya yıllık bilançosu 5 Milyon €'nin altında olan işletmeler küçük ölçekli işletme olarak nitelendirilmektedir.
- Orta ölçekli işletme, 50-250 işçi çalıştıran ve yıllık cirosu 40 Milyon €'nin altında olan, yıllık bilançosu 27 Milyon €'yu aşmayan işletme olarak tanımlanmaktadır.

Kobilerin bir başka ölçütü de, sahip oldukları bağımsızlık düzeyi ile ilgilidir. Bir kobide, büyük ölçekli bir işletmenin veya ortaklaşa hareket eden birkaç büyük işletmenin sahip olduğu hissenin %25'in altında olması koşulu aranmaktadır (KOSGEB-AB Bilgi Merkezi, 2002, s.1).

Tablo 2.1. AB’de Kobi Tanımı ve Kriterleri.

Kobi	İşçi Sayısı	Yıllık Ciro (Yıllık Bilanço)	Bağımsızlık
Orta	250’den az	40 milyon €’yu geçmemeli (veya 27 milyon €)	%25 i veya daha fazla hissesi bir veya birkaç büyük şirkete ait olmamalı
Küçük	50’den az	7 milyon €’yu geçmemeli (veya 5 milyon €)	
Çok küçük	10’dan az		

Kaynak: (Güncel Avrupa, 1997, s.2)

2.2. Avrupa Birliği’nde Kobilerin Yeri

AB’de sosyo-ekonomik fonksiyonları ile kobiler, şüphesiz ekonominin en dinamik sektörü ve ekonomik gelişmenin temel taşıdır. 15.8 milyon işletmenin %99.9’unu kobiler oluşturmaktadır. Bunlardan 14.7 milyon işletmede çalışanların sayısının “10’dan az olduğu” belirtilmektedir. Avrupa’daki kobilerin %50’sinde ise, tek kişi çalışmaktadır. Bununla beraber, özel sektördeki (tarım sektörü hariç), her 10 işten 7’sini kobiler yaratmaktadır. Yatırımların %50’sinden fazlasını gerçekleştiren kobiler, toplam istihdam içinde %66, toplam ciro içinde %65’lik bir paya sahiptir. Kobilerin istihdam artış hızı büyük işletmelerinkinden daha yüksek olup, AB’deki milli hasılanın %60’ını yine kobiler gerçekleştirmektedir. Bu nedenlerden ötürü, Avrupa ekonomisinde kaydedilen gelişmelerde kobilerin “lokomotif gücü” göz ardı edilememektedir (EC Enterprise Policy, 1993, s.14). Diğer taraftan, büyük işletmelerin gittikçe daha fazla taşeron kullanma ve faaliyet ölçeklerini küçültme eğilimleri, kobiler açısından önemli bir fırsat oluşturmaktadır.

Hızla değişen teknolojik ortam ve piyasaların küreselleşmesi, rekabet koşullarını etkilemekte ve kobiler için yeni imkanlar tanımaktadır. Bu nedenle kobiler, Avrupa Birliği’ndeki ekonomik ve sosyal kaynaşmanın artırılmasında kilit bir role sahiptir (KOSGEB, 1996, s.5).

AB’de kobiler potansiyel olarak dinamik bir istihdam ve refah artışı kaynağı olmalarına karşın, bu işletmelerin özellikle başlangıç evresinde daha zayıf ve başarısızlığa daha açık oldukları unutulmamalıdır. Kobilerin ortalama %50’si, kuruluşlarını izleyen ilk beş yıl içerisinde kapanmaktadır (OECD, 1996, s.184). Bugün, kobilerin AB’de iş alanları yaratmaya, rekabet gücünün ve büyümenin geliştirilmesine hayati bir katkıda bulunabileceği hususu geniş

çapta kabul görmektedir. Bu nedenle AB; kısa, orta ve uzun vadede bu konularda karşılaşılan sorunları çözmeye yönelik çalışmalar yapmaktadır.

2.3. Avrupa Birliği'nde Kobilerin Önemi

İkinci Dünya Savaşı'nın sona ermesinden 1970'li yıllara kadar Avrupa'da kobilerin önemi anlaşılamamıştır. O zamana kadar geçen süre içerisinde gerek üretimde ve gerekse istihdamda büyük ölçekli işletmelere önem verilmiştir. Dünyanın bütün ülkeleri ekonomik gelişmelerin temelinde büyük sanayi işletmelerinin olduğunu kabul etmiştir. Bu nedenle uygulanan politikalar büyük işletmelerin gelişmesine ve ihtiyacına cevap vermek amacına yönelik olmuştur.

1950'lerden itibaren gelişmelerinde olumlu bir sürece giren büyük işletmeler, 1970'li yıllarda ortaya çıkan ekonomik krizle gelişme süreçlerinde durgunluğa girmişlerdir. Bu büyük işletmeler ekonomik krizin getirdiği üretimin azalması ve bunun sonucunda işsizliğin başlıca nedeni olmuşlardır. Bunun doğal sonucu olarak küçük işletmeler ve el işçiliğine dayalı bir kısım sanayilerde üretim rasyonalizasyonuna gidilmiştir. Bu işletmelerde talebin yüksek gelir esnekliği yada düşük fiyat esnekliği gösteren ürünlerin üretimine ağırlık verilmiştir.

Böylelikle AB'de özellikle 1970'li yıllardan itibaren kobi olgusunun gelişme kaydettiği görülmektedir. AB'de Kobilerin gelişiminde rol oynayan önemli faktörler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Mülhern, 1995, s.27 ve Töre, 1996, s.26):

- Güçlü iş dinamiğine sahip olmaları,
- Yüksek işsizlik oranının azaltılmasında kobilerin istihdam potansiyellerinin önemi,
- Bölgesel sosyo-ekonomik dengelerin sağlanması,
- Atıl işgücüne, özellikle genç nüfusa ve kadınlara çalışırken öğrenme, meslek öğrenme imkanının sağlanması,

- Büyük işletmelerin tekelleşmesini önleyebilme ve ekonomik dinamizmi artırma imkanının rekabet politikaları yoluyla kobilerce sağlanabilmesi,
- Kobilerin ar-ge çalışmalarında sahip oldukları potansiyellerden yararlanabilecek bir ortam yaratılması.

Kobilerin önemi 1970'lerde daha belirginleşmiştir. Bu işletmeler büyük işletmelerin aksine ekonomik krizden çok az etkilenmişler ve ekonomilerin vazgeçilmez unsurları olduklarını göstermişlerdir. Ayrıca teknolojinin gelişmesi, kişi ve toplumlardaki bağımsızlık eğiliminin artması ve bilgi toplumuna geçiş gibi nedenlerden dolayı kobiler daha önemli hale gelmiş bulunmaktadır. 1980'lerden sonra gerek AB çerçevesinde ve gerekse üye ülkeler düzeyinde kobileri destekleyen ve onları geliştirmeye yönelik bir politika izlenmeye başlanmıştır. İzlenen politikalar iki noktada yoğunlaşmıştır (Küçüktürk, 1991, s.72):

1. Bu alanda yeni işletmelerin kurulması amacıyla üretken yatırımların çeşitli araçlarla teşviki,
2. Mevcut işletmelerin daha yeterli bir yapıya kavuşturulması ve bu firmaların üretim teknolojilerinin modernizasyonu amacıyla çeşitli teşviklerin yapılmasıdır.

Bu iki faktörle birlikte, serbest piyasa ekonomisinin getirdiği kurallara bağlı olarak kobilerin gerek ekonomik ve gerekse sosyal çevresinin iyileştirilmesine çalışılmıştır. Sonuçta topluluk genelinde istikrarlı bir büyüme için bu işletmelerin önemli katkılarının olduğu ortaya çıkmıştır (Küçüktürk, 1991, s.73).

AB'de kısa ve orta döneme ilişkin politika ve stratejilerin belirlendiği "Büyüme, Rekabet Gücü, ve İstihdam'a ilişkin "Beyaz Kitap" ta yer alan kobilere yönelik politikalar, "Entegre Program" ile somutlaştırılmıştır. Entegre program doğrultusunda kobi politikası iki temel amaca yönelik olarak ortaya konmuştur (Altıntaş, 1995, s.65):

1. AB'nin bütün ülke ve bölgelerinde kobilerin gelişmesi ve her yönden elverişli bir ortamın teşvik edilmesi,

2. AB’de kobilerin rekabet gücünün artırılması ve Avrupalılaştırılması ile uluslararasılaştırılmasının teşvik edilmesi.

Tablo 2.2. 1988-1997 yılları arasında 19 Avrupa Ülkesindeki (AB-15, İzlanda, Liechtenstein, Norveç, İsviçre) işletmelerde verimlilik ve karlılık.

KRİTERLER	İŞLETMELER	Ortalama Yıllık Değişim (%)			
		1988-1990	1990-1993	1993-1997	1988-1997
Verimlilik	Kobi	1.0	1.5	2.75	2.0
	Büyük	2.0	3.0	2.5	2.5
Karlılık	Kobi	1.0	0.25	0.75	0.5
	Büyük	-2.5	0.25	0.75	0.0

Kaynak: (Sayın, 1997, s.3)

Kobiler, tüm ekonomilerde olduğu gibi AB ekonomisinde de gerek istihdam ve gerekse ekonomik büyümede önemli role ve büyüklüğe sahiptir. İstihdam ve ekonomik büyümede oynadıkları rol nedeni ile kobilerin geliştirilmesi ve desteklenmesine yönelik olarak AB ve üye ülkeler düzeyinde politikalar ve araçlar uygulamada yaygınlık bulmaktadır.

AB’de kobilere yönelik politikalar özellikle 1987 yılından başlayarak kobileri AB pazarına uyumlaştırmak amacı ile geliştirilmiş ve gittikçe birlik içinde ortaya çıkan işsizlik sorununa bir çare olarak kobilerin büyük olanaklar yaratacağına inanılmıştır (Altıntaş, 1995, s.66).

EIM-Small Business Research and Consultancy tarafından 1996 yılında hazırlanan 4 yıllık rapor, Avrupa’nın 19 ülkesini kapsamaktadır. Bu raporda elde edilen sonuçlar aşağıda Tablo 2.3’de özetlenmiştir (Sayın, 1997, s.1 ve Okur, 2001, s.5).

Tablo 2.3. 1995 yılında 19 Avrupa Ülkesindeki İşletmelerin Sayıları, Ölçekleri ve Yapıları

KRİTERLER	KOBİ			Top. Kobi	Büyük İşletme	Top.
	Mikro	Küçük	Orta			
Toplam İşletme (1000)	15205	1050	160	16415	35	16450
Toplam İşletme (%)	92.43	6.38	0.97	99.78	0.22	100
İşletme Başına Ortalama İstihdam	2	20	100	4	985	6

İstihdam (1000)	33230	19640	15785	68655	34565	103220
İstihdam (%)	32.19	19.03	15.29	66.51	33.49	100
Ciro / İşletme Sayısı (1000 ECU)	0.2	2.7	19	0.6	154	0.9
Verimlilik (1000 ECU)	38	44	62	45	54	48

Kaynak: (Okur, 2001, s.5)

2.4. Türkiye’de Kullanılan Kobi Tanımları

Esnek ve dinamik yapılarıyla kobiler, tüm dünyada olduğu gibi, Türk ekonomisinin de dinamik ve sürükleyici unsurlarından biri olup, ülkemizin sosyo-ekonomik gelişmesi açısından büyük öneme sahiptir. Genel olarak kobiler; az sermaye kullanımı yanında daha çok el emeği ile faaliyetlerde bulunan ayrıca çabuk karar verme imkanına sahip ve düşük düzeyde yönetim giderleri ile çalışan, ucuz bir üretim gerçekleştiren ekonomik teşebbüsler olarak tanımlanmaktadır (Akgemici, 2001, s.5).

İmalat sektöründe kobilerin payı % 99.8 oranındadır. Kobilerin istihdam yaratmadaki payı % 56.3, ihracattaki payı % 8-10, kredi dağılımındaki payı ise % 3 seviyelerindedir (Şahin, 1999, s.7). Kobiler toplam katma değer %16’lık bölümünü yaratmakta, ortaya çıkan yatırımlardaki payı ise % 26’ya ulaşmaktadır (Karabıyık, 1997, s.20).

Ülkeler arasında olduğu gibi, aynı ülke içinde de kobiler için farklı tanımların kullanıldığı görülmektedir. Türkiye’de de ilgili kurum ve kuruluşların hizmet verdikleri kesime, hizmet çeşidine ve amaçlarına göre değişik kobi tanımları kullandıkları görülmektedir (Demirci, 2001, s.28).

Türkiye’de kobi tanımları, bu işletmelere hizmet veren kamu yada özel kurum ve kuruluşların kriterlerine göre aşağıda Tablo 2.4’de özetlenmiştir (Şahin, 1999, s.8).

Tablo 2.4. Türkiye’de Kamu ve Özel Kuruluşlar Tarafından Kullanılan Kobi Tanımları

KURULUŞLAR	Küçük		Orta	
	Çalışan	Bilanço	Çalışan	Bilanço
DİE	10-49	-	50-99	-
HALK BANKASI	1-99	15 milyar	100-250	30 milyar

TOSYÖV	5-200	-	-	-
KOSGEB	1-50	-	51-150	-
TOBB	10-49	-	50-150	-
EXİMBANK	1-250	-	-	-
DTM	1-200	2 milyon \$	-	-

Kaynak: (Şahin, 1999, s.8)

Avrupa Birliği ve Türkiye içinde kobi tanımlarında birbirinden özellikle ciro olarak farklılıklar görülmektedir (Okur, 2001, s.7).

Uygulamada kobi teşviklerine esas teşkil eden ve en son 18 Ocak 2001 tarih ve 2429 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanarak yürürlüğe giren “Kobilerin Yatırımlarında Devlet Yardımları Hakkında Karar’da (Kobi Teşvik Kararnamesi’nde)” 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 işletmelerden; 1-9 arası işçi çalıştıranlar mikro ölçekli, 10-49 arası işçi çalıştıranlar küçük ölçekli, 50-250 arası işçi çalıştıranlar ise orta ölçekli işletme sınıfına girmektedir”* şeklindedir. Öte yandan kobi tanımı içerisine bağımsız nitelikteki (sermayesinin en fazla %25’i büyük işletmelere ait) küçük ve orta ölçekli işletmeler ve mikro işletmeler girmektedir (Yazman, 2001, s.308).

2.5. Kobilerin Türk Ekonomisindeki Yeri ve Önemi

Türkiye’de kobilerin önemi 1990 yılından sonra daha iyi anlaşılmaya başlanmıştır. Kobilerin ülkemizdeki önemini görebilmek açısından işyeri sayısı, istihdam edilen kişi ve katma değer payları gibi üç önemli göstergeye bakılabilir. Bu nitelikler çerçevesinde kobilerin ülkemizin sosyal ve ekonomik alanlarındaki önemi daha net anlaşılabilir.

Devlet İstatistik Enstitüsü’nün (DİE) 1996 verilerine göre Türkiye’de imalat sektöründe toplam 201,428 işletme faaliyet göstermektedir. İşçi sayısına gelindiğinde toplam imalat sanayinde 1.565,400 işçi çalışmaktadır.

Kobilerde işletme büyüklüğüne göre işletmelerin ve çalışan sayısının dağılımı Tablo 2.5’de görülmektedir (İGEME, s.43).

Tablo 2.5. İşletme Büyüklüğüne Göre İşletmelerin ve Çalışanların Sayısı

Ölçek	İşletme Sayısı	Çalışan Sayısı
1 - 49 işçi	197,704	693,757
50 – 199 işçi	2,621	256,135
1 - 199 işçi	200,325	952,892
200 + işçi	1,103	612,248

Kaynak: (İGEME, s.43)

1993 yılında Devlet İstatistik Enstitüsü (DİE) tarafından yapılan genel sanayi ve işyerleri sayım sonuçları incelendiğinde ve gelişmiş ülkelerdeki kobilerin ekonomi içindeki paylarına bakıldığında küçük farklılıklarla ülkemizdekine benzer özellikler görülebilmektedir. Tablo 2.6’da Türkiye’de imalat sanayinde yer alan işletmelerin ölçeksel dağılımı ele alınmıştır (Akgemici, 2001, s.17 ve Okur, 2001, s.6).

Tablo 2.6. 1993 Yılında DİE Tarafından Türkiye’de İmalat Sanayinde İşletmelerin Ölçeksel Dağılımı

Sanayi Ölçeği	İşletme Sayısı	İşletme Payı (%)	Çalışan Sayısı	Çalışan Payı (%)	Katma Değer (Trilyon TL)	Katma Değer Payı (%)
Küçük Ölçekli (1-49)	194993	98,50	434076	42,7	129.127	17,2
Orta Ölçekli (50-199)	2145	1,08	204959	20,1	145.185	19,3
KOBİ (1-199)	197138	99,58	639035	62,8	274.912	36,5
Büyük Sanayi (200+)	727	0,42	376569	37,2	478.538	63,5
Toplam İmalat Sanayi	197865	100	1015604	100	753.450	100

Kaynak: (Akgemici, 2001, s.17)

Türkiye'deki kobilerin çeşitli ülkelerdeki kobiler ile karşılaştırılması ile elde edilen sonuçlar ise aşağıdaki Tablo 2.7'de gösterilmiştir.

Tablo 2.7. Türk ve Çeşitli Ülke Ekonomilerindeki Kobilerin Karşılaştırılması

Ülkeler	Tüm İşletmeler İçindeki Yeri (%)	Toplam İstihdam İçindeki Yeri (%)	Toplam Yatırım İçindeki Yeri (%)	Üretim Payı (%)	Toplam İhracat İçindeki Payı (%)	Toplam Kredilerden Aldığı Pay (%)
ABD	97.2	50.4	38	36.2	32	42.7
Almanya	99.8	64	44	49	31.1	35
İngiltere	99.4	81.4	40	52	38	50
Fransa	96.0	36	29.5	25.1	22.2	27.2
İtalya	99.9	49.4	45	54	23	48
Japonya	97.0	56	36.9	53	-	-
TÜRKİYE	98.8	45.6	6.5	37.7	8	3-4

Kaynak: (Okur, 2001, s.6)

Kobilerin faaliyet gösterdiği sektörlerle baktığımızda, imalat sanayinde faaliyet gösteren kobilerin %29'u tekstil sektöründe yer almaktadır. Yine bu işletmelerin %25'i demir-çelik ve metal sektöründe, %22'si ağaç ve orman ürünleri sektöründe, %11'i gıda-içki-sigara sektöründe, %13'ü ise bakım-onarım sektöründe faaliyet göstermektedir (İGEME, s.43).

İstihdamdaki payları açısından da tekstil sektöründe bulunan kobiler istihdamın %28'ini, metal sektöründe faaliyet gösteren kobilerde %22'sini oluşturmaktadır (Topuz, 2000, s.100).

Türkiye'de kobilerin ihracata katkıları ekonomideki ağırlıklarına göre oldukça düşük bir düzeydedir. Kobilerin dış ticaretteki paylarının tespiti, DİE'nin dış ticarete ilişkin firma büyüklüğüne ait verilerin bulunmaması nedeni ile mümkün bulunmamaktadır. Ancak kobilerin ihracattaki paylarının %8 olduğu tahmin edilmektedir. Halbuki bu oran ABD'de %32, Almanya'da %31, Hindistan'da %50 ve Japonya'da %38 civarındadır (Topuz, 2000, s.100).

Ülkemizde 1995 yılı sonu itibari ile TOSYÖV tarafından kurulmuş olan KOBİ-AR tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre kobilerin ortalama işyeri alanı 1858 m² 'dir. Ülkemizdeki kobilerin yaklaşık yarısı 750 m² veya daha küçük bir alanda faaliyet göstermektedir. Kobilerin %41'i de mevcut işyerlerinde büyüme olanağına sahip olmadıklarını belirtmiştir. Yine kobilerin çalışma yerlerinin nitelikleri incelendiğinde bu işletmelerin %21'i şehir içi diye

adlandıracağımız, etraflarında konutlar, dükkanlar, ofisler bulunan sanayi alt yapısına sahip olmayan yerlerde kurulmuştur. %27'si organize olmayan ancak kobilerden meydana gelen yerleşim yapısında bulunmaktadır. Kobilerin %14'ü Organize Sanayi Bölgeleri'nde, %38'i ise küçük sanayi sitelerinde yer almaktadır. İller itibari ile en kötü yerleşim yeri olan kobiler İstanbul'dadır. En iyi kurulmuş kobiler ise İzmir, Gaziantep ve Konya'dadır (Karabıyık, 1997, s.39).

Araştırma yapılan Kobilerin %67'sinin deposu bulunmakta ve %29'unun da satış mağazası bulunmaktadır. Bu durum kobilerin perakende piyasada aktif olmadıklarını göstermektedir. Kobilerin teknolojik yapıları incelendiğinde, %17'sinin modern teknolojiye, %24'ünün ise demode teknolojiye sahip olduğu ifade edilmiştir. Kobi yöneticilerinin teknolojik yenilikleri izleme yöntemlerinden fuarlar %35.9 ile başı çekmektedir. Bunu sırasıyla %27.5 ile dergiler, 20.3 ile broşürler, %8.8. ile rakipler ve %7.8 ile satış temsilcileri izlemektedir (Karabıyık, 1997, s.40).

Türkiye'de faaliyet gösteren kobilerin işyeri sayısı, çalışan personel sayısı ve yaratılan katma değer yönünden gerek sosyal gerekse ekonomik hayatta önemli bir yer işgal etmektedir (Kobi Zirvesi, 1999, s.112).

Tablo 2.8'de 1997 yılında Türkiye'de büyüklük gruplarına göre imalat sanayi tablosu verilmiştir. Verilen bilgiler devlet sektörünün tamamı ile özel sektörde 10 ve daha fazla kişi çalışan işyerlerine aittir (Kobi Zirvesi, 1999, s.112).

Tablo 2.8. 1997 Yılı Büyüklük Gruplarına Göre İmalat Sanayi Türkiye Tablosu (milyon TL).

Büyüklük Grupları	İşyeri Sayısı	Çalışanların Yıllık Ort.Sayısı	Ücretle Çalışanların Yıllık Ort.Sayısı	Sabit Sermayeye Yıl İçinde Yapılan Gayri Safi İlave	Katma Değer
10-24	4005	63718	61957	21376067	126308645
25-49	3108	111183	110662	41699751	299289083
50-99	1780	124051	123930	61183369	380134829
100-150	743	91766	91730	54385088	360675240

151-200	377	65263	65258	58546905	283580255
201-250	222	49501	49497	31837872	218434409
251-500	490	171896	171895	188711295	1045475448
501 +	311	313469	313469	411172628	2086622082

Kaynak: (Kobi Zirvesi, 1999, s.112)

Ülkemiz açısından genel bir değerlendirme yapılacak olursa işyeri sayısı, çalışanlar sayısı ve katma değer olmak üzere üç önemli göstergeye bakıldığında kobilerin ülkemizin gerek sosyal, gerekse ekonomik dokusunda önemli bir yer işgal ettiği görülmektedir. Kobiler imalat sanayinde faaliyet gösteren işletmelerin % 99.8'ini oluşturmaktadır. İmalat sanayindeki istihdamın % 61.1'i kobilerde yer almaktadır. Yaratılan katma değerde ise kobilerin payı ise % 27.3'dür. Aşağıda Tablo 2.9'da kobilerin ölçeksel dağılımı verilmiştir.

Tablo 2.9. Kobilerin Ölçeksel Dağılımı.

Sanayi Ölçeği	İşletme Payı (%)	Çalışan Payı (%)	Katma Değer Payı (%)
Küçük Ölçek (1-49)	98.4	47.1	14.1
Orta Ölçek (50-199)	1.1	14.0	13.2
KOBİ (1-199)	99.5	61.1	27.3
Büyük Ölçek (200+)	0.5	38.9	72.7
TOPLAM	100	100	100

Kaynak: (Devlet İstatistik Enstitüsü, 1992)

Tablo 2.10. Kobilerin Çalışan sayısına Göre İşyeri Sayısı, İstihdam ve Katma Değerdeki Payları.

Yıl	Kriterler	1-9	10-24	25-49	50-99	100-150	151-200	201-250	251-500	501+	Top.
1995	İşyeri sayısı	94,8	1,8	1,8	0,7	0,29	0,14	0,08	0,2	0,16	100
	İstihdam	35,1	3,1	8,1	6,6	4,98	3,6	2,9	10,6	25,2	100
	Katma Değer	7,2	1,4	5,1	6,1	5,1	4,3	3,8	20,0	47,0	100

1996	İşyeri sayısı	94,7	1,9	1,8	0,6	0,3	0,1	0,07	0,24	0,17	100
	İstihdam	33,7	3,9	8,1	6,7	5,0	3,6	2,9	10,5	25,6	100
	Katma Değer	6,6	1,5	5,1	6,2	5,2	4,2	3,8	19,0	48,4	100
1997	İşyeri sayısı	94,4	1,9	1,9	0,8	0,3	0,2	0,09	0,23	0,18	100
	İstihdam	32,4	3,9	8,1	6,9	4,99	3,6	2,9	10,6	26,6	100
	Katma Değer	6,5	1,5	5,0	6,1	5,2	4,3	3,8	19,6	48,0	100

Kaynak: (Devlet İstatistik Enstitüsü, 1992)

2.6. Ekonomik ve Toplumsal Kalkınmada Kobilerin Önemi

Ticari rekabetin ekonomik sistem olarak benimsendiği toplumlarda sistemin sağlıklı olarak işleyişiyle kobilerin sistem içindeki varlıkları ve güçleri arasında yakın bir ilişki vardır. Kobilerin çoğu, büyük işletmelerin yerine getiremediği bir takım fonksiyonları yerine getirdikleri için sisteme olumlu katkıda bulunmaktadır. Gerek ülkemizde, gerekse dünya ekonomilerinde kobiler yaşanan önemli krizlerden fazlaca etkilenmemiş ve hatta bu krizlerin atlatılmasında önemli roller üstlenmişlerdir. Bizim gibi gelişmekte olan ülkelerle, gelişmiş ülkelerdeki kobilerin sayısı, istihdam ve katma değer olarak karşılaştırıldığında, gelişmiş ekonomilerde de kobilerin önemli bir yeri olduğu görülmektedir.

Kobilerin sosyal hayatta da önemli rolleri vardır. Kobiler ülkede geniş bir alana yayıldıkları için bölgesel gelişmişlik farklarını gidermede, mülkiyeti geniş bir alana yaymada, istihdam olanağı meydana getirip bunu sürdürmede, demokratik hayatı canlı tutmada önemli bir güçtür. Güçlü kobiler, büyük işletmeleri de olumlu yönde etkilemekte ve sosyal yönden bir rahatlama sağlamaktadır.

Kobilerin birer mesleki okul niteliği taşımaları ve üretebilme yetenekleri, bölgesel gelişmede ve göçleri önlemede önemli bir rol oynamaktadır. Gelip geçici, dönemsel veya mevsimlik krizlerden en az etkilenme özellikleri, toplumsal barışın korunmasına ve bunalımların aşılmasına da katkıda bulunmaktadır. Değişime karşı hızlı uyumları ve esneklikleri sayesinde kobiler krizlere karşı birer tampon görevi üstlenerek krizlerin daha kolay ve daha az zararla atlatılmasını sağlamaktadır.

Tüketicilerin günlük, sürekli ihtiyaçlarını karşılamaları, toplumun tüm kesimleri ile direk ilişki kurabilmeleri, tüketici isteklerine ve yeniliklere hızlı uyum sağlayabilmeleri kobilerin ekonomik ve sosyal hayatta istikrar unsuru olmalarının göstergeleridir (Akgemici, 2001, s.18).

Kobiler, Türkiye ekonomisi için taşıdıkları önem yanında sosyal açıdan da bir çok problemin çözümüne katkı sağlamaktadırlar. Küçük olmanın doğal bir sonucu olarak yapıları esnektir ve bu esneklik değişime kolay adapte olabilmeyi, sektörel sıkıntıları daha kısa sürede atlatmayı sağlamaktadır. Ayrıca, küçük pazarlarda daha verimli olabilmekte ve müşteri taleplerindeki değişimlere daha çabuk ayak uydurabilmektedir. Daha az yatırımla, daha çok üretim ve ürün çeşitliliği sağlayabilmekte, bölgeler arası dengeli kalkınmayı sağlayabilmektedirler. Kobilerde iş yaratma gücü ise büyüklere oranla dört kat fazladır. Bunun bir sonucu olarak kobilerin toplum açısından en önemli özelliği, gelir dağılımındaki çarpıklığı asgariye indirmesi, ferdi tasarrufları teşvik etmesidir (Çalıpınar, 2002, s.243).

AB'nin kobilere ilişkin bir raporunda, kobilerin ekonomik sisteme olan katkıları şu şekilde 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 nedeni ile kobiler ticari ve endüstriyel hayatın gerekli bir bölümüdür. Bunun yanı sıra, ekonominin dinamikliliğinin ve canlılığının da kaynağıdır" (Akgemici, 2001, s.19).

Gelişmekte olan yada az gelişmiş ülkeler açısından kobilere olan eğilim incelendiğinde ise; alt yapı eksikliğinin bulunduğu, geleneksel olarak bireysel girişim düşüncesinin egemen olduğu ve sermaye birikiminin yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

2.7. Kobilerin Genel Özellikleri

- Daha az yatırımla daha çok üretim ve ürün çeşitliliği sağlamaktadır,
- Daha düşük yatırım maliyetleriyle istihdam imkanı yaratmaktadır,

- Yapıları itibariyle ekonomik dalgalanmalardan daha az etkilenmektedir,
- Talep değişikliklerine ve çeşitliliklerine daha kolay uyum gösterebilmektedir,
- Teknolojik yeniliklere daha yatkındır,
- Bölgelerarası dengeli kalkınmayı sağlar,
- Gelir dağılımındaki çarpıklıkları asgariye indirir,
- Ferdi tasarrufları teşvik eder, yönlendirir ve hareketlendirir,
- Büyük sanayi işletmelerinin vazgeçilmez destekleyicisi ve tamamlayıcısıdır,
- Politik ve sosyal sistemlerin denge ve istikrar unsurudur,
- Demokratik toplumun ve liberal ekonominin ana sigortalarından biridir.

2.8. Kobilerin Sorunları

Kobiler ekonomik, çevresel ve rekabet şartlarından çok etkilenmektedir. Kobilerin faaliyetlerini sürdürmelerine ve gelişmelerine engel olan ekonomik, çevresel ve rekabet şartları genel olarak aşağıdaki gibi sıralanabilir (Bohata and Mladek, 1999, pp.470):

1. Ağır vergi yükü,
2. Finans eksikliği,
3. Kaliteli işgücü ve yöneticilerin eksikliği,
4. Talep yetersizliği,
5. Politik ve ekonomik yapılardaki belirsizlik, kararsızlık ve dalgalanmalar ile enflasyon şartları,
6. Girdilerin eksikliği ve fiziksel kapasite sınırları,
7. Yüksek ödemeler,
8. Çalışma şartlarındaki düzenlemeler ve bu düzenlemelerle ilgili problemler
9. Kanun ve düzenlemelerde tam açıklık ve şeffaflığın olmaması,
10. Ticari kanunlar ve ticari suçlara karşı uygun olmayan ölçüler,
11. Kanun ve düzenlemelerdeki sık değişimler,
12. Bankacılık sistemi,

13. Devletin ekonomiye sürekli müdahalesi,
14. Devlette yönetimindeki sık değişimler.

Ülkemizin ekonomik ve sosyal yapısında çok önemli bir yeri olan kobilerin birçok sorunları bulunmaktadır. Kobilerin karşılaştıkları temel sorunlar (Akgemici, 2001, s.17):

- Kredi temininde güçlük çekmektedirler. Kobilerin banka kredilerinden aldıkları pay % 4 civarındadır.
- Teşviklerden hemen hemen hiç yararlanamamaktadırlar.
- Diğer finansman araçlarından yeterince yararlanamamaktadırlar.
- Teknoloji düzeyleri genellikle düşüktür.
- Yurtiçi ve yurtdışı teknik ve ticari gelişmeleri izleyememektedirler.
- Kalifiye eleman sıkıntısı çekmektedirler.
- Gümrük Birliği ve AB şartlarında rekabet güçlerinin geliştirilmesine ihtiyaç duymaktadırlar.

2.9. Kobilerin Avantajları

Kobiler yapıları nedeni ile bazı darboğazlara sahip olmakla beraber bir çok avantajlara da sahip işletmelerdir. Kobilerin büyük işletmelerle rekabet etmede iki avantajı vardır. Bu avantajlar; müşteri ve işletme personeli ile daha yakın ilişkiler içerisinde girebilmek ve pazarlama, üretim ve hizmet konularında büyük işletmelere göre daha esnek olabilmektir. Bu esneklik, dış çevrede meydana gelebilecek değişikliklere yerinde ve zamanında uyum sağlayabilme olanağı tanıdığından, kobiler bir çok olumsuzluğa daha az bir zararla geçiştirebilmektedirler. Tüm bunların yanı sıra kobiler;

- Büyük miktarda yatırıma girmeden önce yeni bir fikir veya buluşa pazarın tepkisinin bilinmesinin zorunlu olmasında,
- Yönetimde çok yakın bir denetime ihtiyaç hissedilmesinde,
- Üretilen mal ve hizmetin pazarının sınırlı olmasında,
- El emeğinin mal ve hizmetin üretilmesinde önemli bir faktör olarak yer almasında,
- Kolay bozulabilen malların pazarlanması yada üretilmesinde,

- Personel ile yakın ilişkilerin gerekli olmasında,
- Teknolojik gelişmelere kısa sürede ayak uydurabilme yeteneğine sahip olunmasında,
- Yatırım yapılırken daha çok kendi öz sermayelerine ağırlık verilmesinde,
- Desteklenmeleri aynı zamanda ülkedeki işsizliğin azalması anlamına gelmesinde,
- Çalışanların kendi bölgeleri veya yaşamak istedikleri bölgelerde kurulmasında ve
- Ülke içindeki farklı bölgelerin kalkınmasında ve çevrenin korunmasında,

bir takım avantajlar elde edebilmektedir (Çalıpınar, 2002, s.243).

2.10. Kobilerin Dezavantajları

Kobilerin büyük işletmelerle rekabet etmede avantajları olduğu gibi bazı dezavantajları da vardır. Bu dezavantajlar;

- Genel yönetim yetersizliği,
- Uzman bir finansman ekibi veya departmanından yoksunluk,
- Sermaye ve finansal planlama yetersizliği,
- Banka ve diğer kurumlardan yeterli desteği görememe,
- Sermaye piyasasından yeterince yararlanamama,
- Ürün geliştirme eksikliği,
- Üretim ve satış arasındaki koordinasyon yetersizliği,
- Modern pazarlama etkinlikleri sergileyememe,
- İhale vb. etkinlikleri takip edememe,
- Şirket yerleşim alanının küçüklüğü,
- Kalifiye eleman sağlayamamak,
- Mevzuat ve bürokrasi

şeklinde sıralanabilir (Akgemici, 2001, s.15-16).

Böylece yukarıda bahsedilen dezavantajlara karşı kobilerin destek ve yardım ihtiyaçları ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede, devletin destek kuruluşları destek hizmetlerinin etkinliğini artıracak ve kobilere ulaşacak çözümler geliştirmelidir. Ayrıca kobiler arasında ve üniversite ile olan ilişkileri işbirliği de arttırılmalıdır.

Kobilerin büyüme ve yeni istihdam yaratmadaki temel rolü nedeniyle, pek çok ülkede kobi politikası, siyasi gündemdeki yerini almaktadır. Örneğin AB'nde, kobilerin geliştirilmesi, rekabet gücünün artırılması ve uluslararasılaştırılması ile girişimciliğin özendirilmesi amacıyla, kobiler yararına bir dizi destekleme programları geliştirilmiştir (Sayın ve Fazlıoğlu, 1997, s.123). Türkiye'nin de daha çok kobilere dayalı bir sanayileşmeyi benimsemesi ile, kobi destek ve teşvikleri artırılmıştır. AB ile Gümrük Birliği ve Dünya Ticaret Örgütü anlaşmaları da bunda etkili olmuştur.

3. KOBİLERE SAĞLANAN DESTEKLER

3.1. Avrupa Birliği Düzeyinde Kobi Politikaları

AB'de 1983 yılında bir Eylem Planı hazırlanarak, sanatkar kesimi de kapsayan kobilere yönelik politika çalışmalarına Birlik düzeyinde hız verilmiştir. 22 Mayıs 1984 yılında kobilerin idari ve ekonomik koşullarını düzenleyen tedbirler, bir komisyon tarafından ele alınmış ve 24 Mayıs 1984 yılında Eylem Programı, Avrupa Parlamentosu kararı olarak yürürlüğe konmuştur. Bu çalışmalar kapsamında kobilerin gelişmesine yönelik hedefleri belirleyecek olan Görev Takımı (Task Force) 20 Ekim 1986 yılında kurulmuştur. Görev Takımı'nın faaliyetleri ise; girişimciliğin teşviki, yeni teşebbüsler ve eski kuruluşların geliştirilmesi, bilgi akışının yoğunlaştırılması ve AB sınırları içindeki ilişkiler olarak sıralanabilir. "Görev Takımı"nın kobiler için oluşturduğu politikalar iki temel noktadan hareketle düzenlenmektedir (İGEME, 1993, s.26):

1. Kobilerin yönetim ortamının etkili bir konuma kavuşturulması için maliyetler ve karlılık açısından firma yapılarının iyileştirilmesi,
2. Yeni teknolojilerin üretim sürecine uygulanması için öz kaynak açısından yeterli bir düzeye getirilmesi, pazardaki talebin ve rakiplerin gösterdiği değişimin göz önüne alınarak etkili bir iletişimin ve nitelikli personel eğitiminin sağlanması ve kobilerin esnek yapılarının korunmasıdır.

Bu politikaların uygulamaya konulabilmesi için kullanılan araçlar (İGEME, 1993, s.26);

1. Birlik mevzuatı,
2. Finansman ihtiyacının Avrupa Sosyal Fonu, Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu, Entegre Akdeniz Programından karşılanması,
3. Mesleki formasyonu geliştirme merkezleri (CEDEFOP) tarafından düzenlenen eğitim seminerleri ve

4. Kobilere arasında bilgi akışını sağlayan sistemlerdir (BC-NET, BRE, vb.).

“Görev Takımı”nın çalışmaları:

a. *İşletmecilik Ruhunun Desteklenmesi*: Eğitim programları ile girişimciliğin desteklenmesi, orta öğretim ve yüksek okullarda girişimciliğe yönelik programların uygulanması özel bir önem arz etmektedir.

b. *Yönetimsel Ortamın Geliştirilmesi*: Kobilerin faaliyet gösterdiği iş ortamının daha iyi tanınabilmesi ve faaliyetlerin sağlıklı yürütülebilmesi amaçlanmaktadır. Bu program dahilinde kobilere yapılacak olan yardımda, bunların esnek yapılarını koruyarak; ilgili sendikalar, sanayi sektörleri ve birlik içindeki kobi temsilcilerinin ortak görüşlerinin alınması esastır.

c. *İç Pazarda Kobilere*: Malların, hizmetlerin, sermayenin ve kişilerin üye ülkeler arasında serbest dolaşımının sağlanmasına yönelik 1992 yılında gerçekleştirilen Avrupa İç Pazarının, kobilere maliyet düşüşüne neden olacağı ve kobilerin yeni pazarlara kolay girmesini sağlayacağı öngörülmektedir. Bunun için fiziksel engeller kaldırılacak, teknik standartlar uyumlaştırılacak ve kamu alım sözleşmeleri yapılabilecektir.

d. *Sosyal Ortamın Geliştirilmesi*: AB Komisyonu, kobilerin maliyetlerine bir artış getirmemesi için Birlik genelinde kobi temsilcilerinin bir sosyal diyaloga girmesini benimsemektedir. Kooperatif kuruluşlar bu kapsamda kobilerin mevcut sorunlarının çözümünde önemli bir faktör olmaktadır.

e. *Vergi Alanındaki Düzenlemeler*: Kobilerin rekabet gücünün artırılabilmesi için sermaye birikimine yol açacak yeni yatırımların yapılmasını sağlayacak vergi sisteminin düzenlenmesi amacını taşımaktadır (IGEME, 1993, s.27).

f. *Şirketler Hukukunun Benimsenmesi*: Birlik genelinde Avrupa şirketler hukuku çalışmalarında, kobilere de yer verilmiştir.

g. *Rekabet Politikaları*: Roma Antlaşması'nın 85. ve 94. maddelerinde konuya ilişkin kurallar belirlenmiştir. Anlaşmanın 85. maddesi kobiler

için önemli ayrıcalıklar getirmiştir. Bu ayrıcalıklar; kobilere maliyetlerin düşürülmesi veya üretim kapasitelerinin artırılması gibi somut destekler sağlanması, sağlanacak olan bu yararların tüketiciye fiyat düşüklüğü ve yüksek kalite biçiminde yansıtılması, girişimciler arasında yapılan anlaşmaların uzmanlık, özel dağıtım, patent, lisans, ar-ge ve otomotiv sektöründe dağıtım anlaşmaları alanlarında yapılmasıdır (İGEME, 1993, s.28).

AB üyesi ülkelerde, kobi politikalarında genel olarak iki farklı eğilim görülmektedir. Bu eğilimlerden biri; işletmeler için uygun ekonomik ortamın sağlanması yönünde bürokrasinin azaltılması, liberalizasyon, özelleştirme, vergi sisteminde ve rekabette reform yapılabilmesi için ilgili yasaları yeniden biçimlendirme çalışmalarıdır. Bu eğilim; kobiler için büyük önem taşıyan uygun ekonomik ortamın oluşturulması görüşüne dayanmaktadır. Diğer eğilim ise yine kobiler için yeni bir program çerçevesinde finansal sorunların çözümüne yönelik finansal plan ve önlem çalışmalarıdır. Bu kapsamda kobi kesiminde; doğrudan verilen sübvansiyonlar, sübvansiyon edilmiş krediler ve vergi indirimleri büyüme, istihdam ve rekabet gücünün desteklenmesinde önemli araçlardır.

AB'nin birçok ülkesinde yerinden yönetim egemen olduğundan, kobilerin desteklenmesinde yerel yönetimler önem kazanmaktadır. Kobilere yönelik politikalar genellikle merkezi yönetimlerce oluşturulurken, bölgesel yönetimlerce uygulamaya konulan politikalar daha dar kapsamlı olmaktadır. Merkezi yönetimlerin kobiler için almış olduğu bu önlemler yerel yönetimlerin kendi bölge koşullarını göz önüne alarak uygulamaya koyduğu önlemlerden çok daha geniş kapsamlıdır (Altıntaş, 1995, s.69).

Ülkelerin ekonomik ve sosyal kalkınma hedeflerine ulaşmak amacıyla izledikleri stratejiler içinde teşvik politikalarının önemli yer tuttuğu bir gerçektir. Ancak uygulanan teşvikler, yani devlet yardımları, bir yandan öngörülen hedeflere ulaşmaya yardımcı olurken, diğer yandan da uluslararası ticarete olumsuz etkiler oluşturarak diğer ülkelerin aleyhine işleyebilmektedir (İGEME, 1995, s.4). Genel olarak, devlet yardımları serbest rekabet prensiplerine dayalı piyasa ekonomilerinde her ne kadar haksız rekabete yol

açan bir mekanizma olarak görülse de, teşviklerden tamamen arındırılmış bir ekonominin varlığından söz etmek mümkün değildir. Şüphesiz, devlet yardımlarına ilişkin ülkeleri ilgilendiren en önemli uluslararası düzenleme GATT tarafından belirlenen kurallardır. GATT devlet yardımlarını üç ana kısma ayırmıştır. Birincisi, ihracat potansiyelini ilgilendiren ve ithal malı yerine yerli malı kullanımını destekleyen uygulamaları “yasaklanmış sübvansiyon” olarak tanımlamıştır.

İkincisi, yasaklanmış olmakla birlikte diğer üye devletlerin çıkarlarını olumsuz olarak etkilemeyecek koşuluna bağlanan sübvansiyonları “karşı önlem alınabilir sübvansiyon” olarak ifade etmiştir.

Son olarak, AR-GE, KOBİ, çevre yardımları, spesifik olmayan bölgesel gelişme yardımları da “karşı önlem alınmasını gerektirmeyen sübvansiyon” olarak tanımlanmıştır (Dilik ve Duran, 1999, s.68).

AB ve Türkiye’nin de taraf olduğu GATT tarafından belirlenen temel kriterler göz önüne alındığında, uygulanabilir devlet yardımlarının genel çerçevesi ana hatlarıyla ortaya çıkmaktadır. AB’de de devlet yardımları GATT tarafından belirlenen ve ana hatlarıyla yukarıda belirtilen kurallara uygun olarak yapılmakta ve Komisyon tarafından denetlenmektedir.

AB’nin uyguladığı sanayi politikaları genel hatlarıyla incelendiğinde, üç ana gruba ayrıldığı görülmektedir. Bunlar (Ege ve Acar, 1993, s.20);

- Yüksek teknolojiye dayalı ve istihdam kabiliyeti yüksek modern sanayi dallarının geliştirilmesi,
- Geleneksel sanayi sektörlerinin desteklenmesi, korunması ve geliştirilmesi,
- Kobilerin desteklenmesi olarak belirtilebilir.

Görüldüğü gibi, AB sanayi politikasının üçüncü temel unsurunu, kobilerin desteklenmesi oluşturmaktadır. AB’de kobilere yönelik destekler, gerek Birlik düzeyinde gerekse üye ülkelerde öncelikli ve ayrıcalıklı bir yer teşkil etmektedir. AB özellikle büyüme, rekabet ve istihdam üzerinde önemle durduğundan, kobilerin büyüme, rekabet gücü ve istihdama yaptıkları

katkılarının en yüksek düzeye çıkarılabilmesi için üye devletler ile birlikte, kobiler yararına olan politikalarını güçlendirmeye ve koordine etmeye çalışmaktadır. Bu bağlamda, üye devletler ve Birlik, kobilerin potansiyelini bir dizi önlemle desteklemeye çalışmaktadır.

Aralık 1993'de Brüksel zirvesinde ele alınan Beyaz Kitap ile AB kobilerinin rekabet gücünün artırılması, yeni istihdam olanaklarının yaratılması ve sürdürülebilir büyüme oranlarına ulaşılması için; kobilerin desteklenmesi, uygun koşullu kredi olanaklarının yaratılması, sosyal harcamalarının düşürülmesi ve bürokratik engeller içinde boğulmalarının önlenmesi önerilmiştir.

Haziran 1994'de "Korfu Zirvesi" sonuç bildirgesinde ise, kobilerin tek pazar olanaklarından fazlası ile yararlanmalarının sağlanması gereği vurgulanarak, Konsey'in kobilere düşük faizli kredi verilmesi yönündeki uygulamalar onaylanmıştır.

28 Eylül 1994 tarihinde Konsey, Komisyon tarafından yürütülen kobiler için bütünleştirilmiş birlik programını destekleme kararı almıştır. Programın öncelikleri;

1. Kobilerin belirli araştırma programlarına sokulmaları ve bu programların kobilerin gereksinimlerine yanıt verecek biçimde düzenlenmesi,
2. Yalınlaştırılmış işlemlerle, kobilerin birliğin mesleki ve ileri eğitim kurslarında yer almalarının kolaylaştırılması,
3. Kobilerin Avrupa kamu alımlarına daha fazla sokulmaları olarak sıralanmıştır (Altıntaş, 1995, s.67).

1994 Entegre Programı, çeşitli Birlik politikaları çerçevesinde kobiler yararına Birlik eylemlerine ilişkin bir küresel çatı ortaya koymaya yönelik ilk adımdır. Kobi gelişiminde yer alan tarafların tüm ortakları arasında büyüme, rekabet gücü ve istihdam konusunda Birliğin tutumunu gösteren ilk resmi rapordur (Integrated Programme, 1994, s.26). AB'de kısa ve orta döneme ilişkin politika ve stratejilerin belirlendiği "Büyüme, Rekabet Gücü ve

İstihdam'a İlişkin Beyaz Kitap"ta yer alan kobilere yönelik politikalar, "Entegre Program-1994" ile somutlaştırılmış bulunmaktadır.

1995 Madrid Avrupa Zirvesine sunulan KOBİ Politikası Belgesinde ise Komisyon, kobilere yararına daha iddialı bir politika geliştirerek kobilere yönelik yardımların istihdam yaratmada maliyet yönünden etkin bir yol olduğuna işaret etmiştir. Burada sunulan raporda, özellikle KOBİ politikası için yeni Birlik önceliklerini kapsayan 1994 Entegre Programını güncelleştiren ve geliştiren, 1996 yılına ilişkin yeni bir entegre programın uygulanması gündeme getirilmiştir (Integrated Programme, 1996, s.25). Bu program doğrultusunda KOBİ politikası, beş temel amaca yönelik olarak ortaya konulmuştur. Bunlar;

- İşletmelerin içinde bulunduğu idari ve düzenleyici ortamın geliştirilmesi,
- Finansal ve mali ortamın geliştirilmesi,
- Kobilerin Avrupalılaşmasına ve uluslararasılaşmasına yardım edilmesi,
- Kobi rekabet gücünün artırılması,
- Girişimciliğin ve özel hedef gruplarının teşviki olarak sıralanabilir.

Entegre Programın en temel amacı; kobilere yönelik çeşitli eylemlerin genel bir çerçeve içinde toparlanarak, tutarlılıklarının sağlanmasıdır. Böylece, kobilerin gelişimi ile ilgili bütün taraflar arasında gerek Birlik düzeyinde gerekse ulusal ve bölgesel düzeydeki kuruluşlar arası daha yakın işbirliklerinin oluşturulması ile bunların koordineli etkilerinin ve uyumlarının sağlanması amaçlanmaktadır (Sayın ve Fazlıoğlu, 1997, s.126). AB, Entegre Program-1996 çerçevesinde ele aldığı politikalar çerçevesinde, yürüttüğü ilgili destekleme programlarını aşağıdaki gibi sınıflandırmaktadır (Sayın ve Fazlıoğlu, 1997, s.13);

- Finansman programları (başlangıç sermayesi, Eurotech sermayesi),
- Pazara erişim programları (kamu ihaleleri için bilgilendirme ve Euromarketing),

- Eğitim ve danışmanlık programları (Euromanagement, iş ve yenilik merkezleri),
- Çevre programı,
- İşletmelerarası sınır ötesi işbirliği programları (Interprise, Europartenariat, BC-Net, taşeronluk ve işletmeleri yaklaştırm bürosu),
- Kobi bilgilendirme programı,
- Bölgesel politikalara yönelik teşvik eylemleri,
- Kobilere insan kaynaklarının geliştirilmesine yönelik programlar,
- Kobi bilgilendirme programı,
- Teknolojiye erişim, teknoloji transferi ve teknoloji geliştirme programları.

3.2. Avrupa Birliği'nde Kobilere Yönelik Destekler

Roma Antlaşması'nın 92. maddesine göre, devlet kaynakları vasıtası ile belirli teşebbüslerin veya belirli malların üretimini kayırarak rekabeti bozan her türlü yardım yasaklanmakla birlikte, ekonomiye olan katkılarından ve üye ülkeler arası ticaret ve rekabeti bozmayacağı düşüncesinden hareketle kobilere yönelik devlet yardımlarına izin verilmektedir. Ancak bu yardımların, hiçbir rekabet gücü olmayan işletmelerin yapay olarak yaşatılmasını sağlayacak biçimde olmamasına dikkat edilmektedir (İGEME, 1993, s.25).

Ayrıca AB'de bu yardımlar sürekli değil, kobilerin kredi açmazlarından kurtulabilmesi ve kamu desteği olmaksızın kolayca rekabet edebilecekleri bir düzeye gelebilmesi için kullanılan geçici önlemler olarak görülmektedir.

AB'de kobilerin gerek istihdam yaratmada gerekse ekonomik büyümede oynadıkları önemli rol, söz konusu kesimin geliştirilmesi ve desteklenmesine yönelik olarak AB ve üye ülkeler düzeyinde politikalar geliştirilmesine ve uygulanmasına neden olmuştur (İGEME, 1993, s.25).

AB genelinde 1983 yılından sonra uygulamaya konulan proje ve programların yanı sıra kobilerin teşviki için kullanılan araçlardan biri devlet yardımlarıdır. Birliğin Ortak Rekabet Politikası içerisinde yer alan devlet

yardımları Roma Antlaşmasına göre yasak olmakla birlikte, komisyon kobilerin ekonomik büyüme sağlama, istihdam yaratma konusunda oynadıkları önemli rol ve bu işletmelerin hem ulusal hem de Birlik düzeyinde etkili rekabet sürdürmeye, bölgelerin toplumsal ve ekonomik yönden dengeli kalkınmasına yaptığı katkıları göz önünde bulundurarak bu tür yardımlara izin vermektedir.

AB, genel politikaların yanı sıra kobilerin sınırlı finansman kaynaklarını dikkate alarak, Birlik genelinde finansal açıdan destekleyici bazı politikalar benimsemiştir. Bu politikalar (Çavuşoğlu, 1994, s.112);

- Kobiler için gerekli olan öz sermaye tabanının teşviki ve sağlanacak teşviklerin benimsenmesi,
- Tek pazarda işletmeler arasındaki sermaye hareketlerinin teşviki ve ortak sermaye yatırımlarını geliştirmek amacıyla yeterli sermaye sağlanması,
- Geri kalmış bölgelerde küçük sanayinin teşviki ve bunlara mali kuruluşlar vasıtası ile finansal destek sağlanması,
- İleri teknoloji kullanmaları amacı ile küçük işletmelere özel kredi desteği sağlanması,
- Sermaye pazarına girerek, kolay kredi bulmalarını sağlayacak önlemlerin alınmasıdır.

AB genel politika ve planları çerçevesinde kobileri geliştirme ve destekleme amacı ile bilgilendirme, yönlendirme, işbirliği kurmalarına yardımcı olma gibi temel konularda geliştirilen ve uygulanmakta olan programlar aşağıda verilmiştir (Çetin, 2000, s.3):

1. Finans Programları: Başlangıç sermayesi temin programı (*Seed Capital*) ve risk sermayesi temin programı (*Eurotech*).
2. Pazara Erişim Programları: Kamu ihaleleri için bilgilendirme programı (ETD), Avrupa pazarı programı (Euromarketing).
3. Eğitim ve Danışmanlık Programları: İç pazara hazırlama programı (Euromanagement), standardizasyon - belgeleme - kalite - güvenlik programı (Euro), iş ve yenilik merkezleri programı (BIC),

4. Çevre Denetim Programı (EKO).
5. İşletmeler Arası Sınır Ötesi İşbirliği Programları: Interprise, Europartenariat, İşletmeler arası işbirliği ağı (BC NET), Taşeronluk ilişkileri programı (Subcontracting), işletmeleri yakınlaştırma hizmetleri (BRE),
6. Kobileri Bilgilendirme Programı (EIC-Euro Info Center)
7. Teknolojiye Erişim ve Teknoloji Transfer Programları: Ar-Ge denetim programı (Euromanagement), Teknolojinin finansmanı ve uluslararası yatırım forumları programı (Sprint), Teknoloji araştırmalarında işbirliği programı (Craft),
8. Avrupa ile Akdeniz Ülkeleri Arası Ekonomik ve Sosyal İlişkileri Geliştirme Programı (Meda),
9. Kobilerde İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesine Yönelik Programlar: Gençlerin ilk mesleki eğitimi ve hareketliliği programı (Petra), Sürekli ve ileri mesleki eğitim programı (Force), Kadın işgücü nitelik arttırma programı (NOW), Dezavantajlı grupların istihdam piyasasına girmelerine yardım programı (Horizon), yeni teknolojilerin öğretilmesi programı (Eurotecnet).

Görüldüğü gibi AB, 1997-2000 dönemine ilişkin kobi perspektifini, “Entegre Program-1996” ile çizmiştir. Bu program, Birlik içindeki tüm kobi faaliyetlerini bir araya getirip, bu faaliyetlerin etkinliğini artırmayı amaçlaması açısından önem taşımaktadır. Program çerçevesinde kobi teşvikleri, oldukça kapsamlı ve etkin bir şekilde ele alınmaya çalışılmaktadır. AB’nin Entegre Program-1996 çerçevesinde üzerinde önemle durduğu programlar arasında teknolojiye erişim, teknoloji transferi ve teknoloji geliştirme programlarının yeri büyüktür. Kobileri teknolojik gelişmelere kolaylıkla ulaştırarak rekabet güçlerini geliştirmeyi amaçlayan bu programlar arasında; Euromanagement, Value, Sprint, Mint, Craft, Brite-Euram, Telematique, Race ve Esprit yer almaktadır. Bu programlar genel hatlarıyla aşağıdadır (Çetin, 2000, s.3):

1- Euromanagement (Ar-Ge Denetimleri)

Kobilerin rekabet güçlerini artırmak, iç pazarın tamamlanmasıyla bağlantılı avantajlar ve riskler hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlamak

amacıyla kobileri sınır ötesi teknolojik işbirliğine erken bir aşamada katılmaya teşvik etmek üzere bu program başlatılmıştır (Sayın ve Geniş, 1996, s.12).

2- Value (Kobi İhaleleri)

Avrupa Komisyonu, araştırma ve teknolojik gelişme programlarından elde edilen sonuçları kobilere daha kolay aktarabilmek ve kullanımı sağlamak amacıyla bu programı oluşturmuştur. Kobilerin rekabet güçlerini artırmak amacıyla yeni teknolojilere erişimini kolaylaştırmayı hedeflemektedir (EC Enterprise Policy, 1996, s.259).

3- SPRINT (Yenilikçi Uygulamalar Ve Teknoloji Transferi)

Bu program, özellikle kobilerin yeni teknolojiler edinmesini kolaylaştırmakta olup, teknolojinin performansına göre finansmanına (FTP) dayanmaktadır (EIM Small Business Research and Concultancy, 1996, s.52).

4- MINT (Yeni Teknolojilerin Entegrasyonunun Yönetimi)

MINT'in amacı, yeni teknolojilerin yönetiminde uzmanlaşmış danışmanların yardımıyla kobilerin yeni teknolojilere entegrasyonunu desteklemektir.

5- TII (Teknolojik Yenilik Bilgi Birimi)

TII, yenilikçi uygulamalar ve sanayi teknolojisine yönelik bilgi transferi konularında faaliyet gösteren bir Avrupa kuruluşudur. Amacı, uluslararası bilgi ağı, veri bankaları ve forum değişim sistemi oluşturarak teknoloji edinimi ve transferini kolaylaştırmaktır (EIM Small Business Research and Concultancy, 1996, s.53).

6- Craft (Teknoloji Araştırmalarında İşbirliği)

Daha ileri bir sınai ve teknolojik araştırma yapmayı amaçlayan bazı firmalar, üçüncü bir taraftan kendi adlarına birlikte katılacakları bir Araştırma ve Teknoloji Geliştirme (ATG) sözleşmesi yapmayı istemektedir. Bu program, bu tür amaçları olan kobilere mali destek sağlamaktadır.

7-Value (Ar-Ge Sonuçlarının Yaygınlaştırılması Ve Kullanımı)

Programın temel amacı, AB'nin araştırma faaliyetlerinin (ATG) sonuçlarının yaygınlaşması ve verimli biçimde kullanılmasını sağlayarak Avrupa sanayiinin, özellikle kobilerin rekabet gücünün artırılmasıdır. Bu amacı gerçekleştirebilmek için öncelikle Avrupa sanayii araştırma programlarından (Espirit, Brite, Bap, Jolue vb.) elde edilen sonuçların optimum biçimde kullanılması gerekir (Sayın ve Fazlıoğlu, 1997, s.39).

AB içinde bilimsel ve teknik bilginin transferini teşvik etmek için uygun yöntemler (yayınlar, konferanslar, veri tabanları vb.) kullanılarak elde edilen sonuçların yayılması sağlanmaktadır. Value, araştırma sonuçlarından yararlanılmasını özellikle piyasa araştırması, yararlanma planları, işbirliği ortağı arayışları, uzmanlık fuarlarına katılım ve benzeri yollarla teşvik etmektedir (Cresson, 1999, s.48).

8- Telematique

Bu program çerçevesinde uzaktan çalışma ve uzaktan hizmet sağlama gibi alanlarda yeni telematik sistemleri ve hizmetlerinin geliştirilmesi yoluyla Avrupa sanayiinin rekabet gücünün teşvik edilmesi ve istihdamın artırılması, diğer ortak politikalar için gerekli olan araştırma politikalarının teşviki, bütün dağıtılmış ve etkileşimli multimedya uygulamalarını kapsayan yeni telematik multimedya ağırlık verilmesi üzerinde durulmaktadır. Program ile devlet mercileri, sağlık ve ulaştırma alanlarında öncelikli projelere yönelik araştırma ve teknoloji geliştirme faaliyetleri desteklenmektedir.

9- Race

Programın amacı, teknolojiye hızlı gelişmeler, mevzuat değişiklikleri ve ileri Trans-Avrupa ağları ve hizmetlerin geliştirilmesi olasılığı dikkate alınarak ekonomik gelişmeye ve toplumsal birleşmeye katkı sağlayacak ileri iletişim sistemlerinin gelişmesini sağlamaktır. Programda ileri iletişimin sosyal ve ekonomik sonuçları, telekomünikasyon ile ulaştırmanın çevre üzerindeki etkisi hesaba katılmaktadır. Telekomünikasyonun dünya ölçeğinde gelişmesi

göz önünde tutularak uluslar arası işbirliği projeleri ve sonuçlarının yaygınlaştırılması da planlanmaktadır (Sayın ve Fazlıoğlu,1997, s.49).

10- Esprit

Bu programda, araştırma ve teknoloji geliştirme faaliyetleri özellikle bilgi toplumunun ihtiyacı olan bilgi altyapısının oluşturulması üzerinde durulmaktadır. AB'de rekabet gücünü, istihdam artırma ve yaşam kalitesini yükseltme amacı göz önünde tutularak bu altyapının geliştirilmesine çalışılmaktadır. Program, yazılım teknolojileri, bilgi teknolojisi aksamı ve alt sistemleri ile multi-medya teknolojiler olmak üzere üç araştırma alanına yer vermektedir.

11- Brite-Euram

Program kapsamında kısa dönemde, özellikle teknoloji düzeyi düşük olan sektörlerin rekabet gücü üzerinde kaldıraç etkisi yapacak olan yeni sanayi teknolojilerinin geliştirilmesi veya mevcut teknolojilerin uyarlanmasına ilişkin araştırmalara öncelik tanınmaktadır. Ayrıca bunların Avrupa sanayiinin büyük bir bölümünü oluşturan sektörlerdeki kobiler ile ilgili olmasına özen gösterilmektedir. Orta dönemde, araştırma çalışmaları yenilikçi teknolojiler ve stratejiler geliştirmekte olan sanayiler üzerinde durulmaktadır. Uzun dönemde ise, araştırmalar sürdürülebilir bir büyüme ortamı içinde yeni sanayilerin kurulmasını mümkün kılacak ürünlerin üretimi ve tasarımını sağlayacak yeni teknolojiler üzerinde yoğunlaşmaktadır.

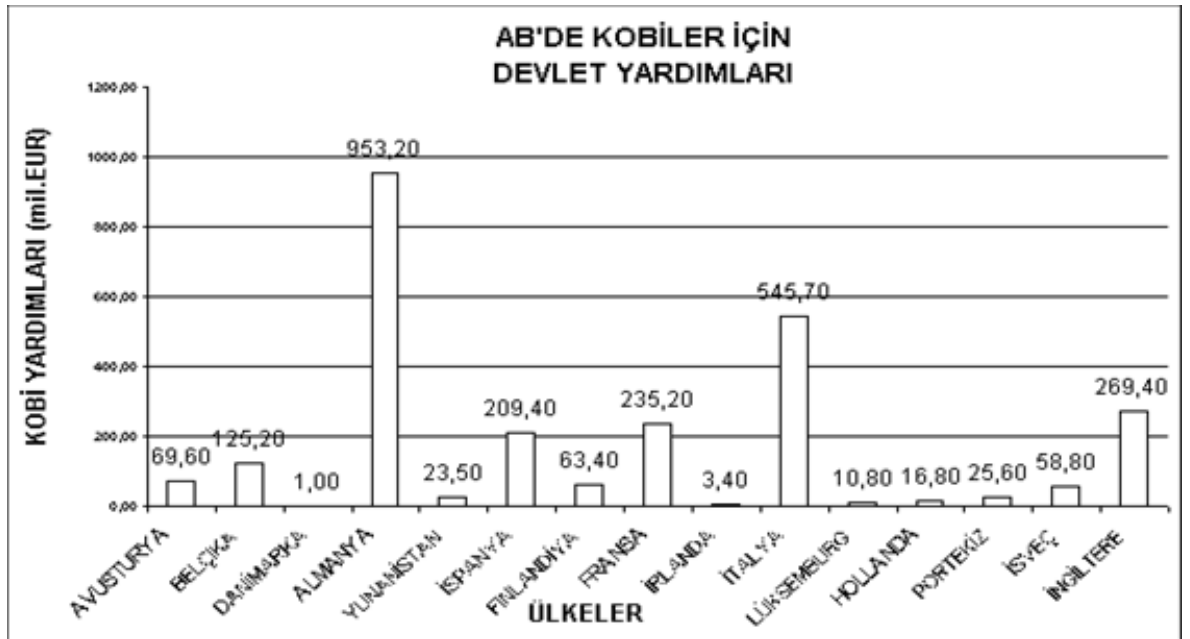
Görüldüğü gibi AB, kobilerin yeni teknolojilere erişimini, teknoloji transferini, kalite ve teknoloji geliştirmeyi sağlamak amacıyla önemli programlar geliştirmiş ve uygulamaya koymuştur. Bu programlar bir taraftan, Avrupalı kobilerin rekabet güçleri artırmakta diğer taraftan da, söz konusu Kobilerin dünya ekonomisi ile entegrasyonunu kolaylaştırmaktadır.

AB'nde 1998 yılında kobilere uygulanan devlet yardımları aşağıdaki Tablo 3.1'de ve Şekil 3.1'de gösterilmiştir (Söğüt, 2001, s.40).

Tablo 3.1. AB'de Kobilere Uygulanan Devlet Yardımları

Ülkeler	AB'de Kobilere İçin Devlet Yardımları (Milyon €)	Ülkeler	AB'de Kobilere İçin Devlet Yardımları (Milyon €)
AVUSTURYA	69,60	İRLANDA	3,40
BELÇİKA	125,20	İTALYA	545,70
DANİMARKA	1,00	LÜKSEMBURG	10,80
ALMANYA	953,20	HOLLANDA	16,80
YUNANİSTAN	23,50	PORTEKİZ	25,60
İSPANYA	209,40	İSVEÇ	58,80
FİNLANDİYA	63,40	İNGİLTERE	269,40
FRANSA	235,20		

Kaynak: (Söğüt, 2001, s.40)



Şekil 3.1. AB’de Kobilere Uygulanan Devlet Yardımları. Kaynak: (Söğüt, 2001, s.40)

3.3. Türkiye’de Kobilere Yönelik Destekler

AB ülkeleri girişimciliğin desteklenmesi ve istihdamın artırılmasında kobilere merkezi bir rol vermektedir. Türkiye’de ise girişimciliğin desteklenmesi, hiçbir zaman kapsamlı ve sürekli bir politika olarak uygulanmamıştır. Bu konuda başlatılan ve bazıları devam eden pilot çalışmalar yaygınlaştıramamıştır (Demirci, 2001, s.114).

Özellikle, Avrupa Birliğine tam üyelik başvurusu ışığında ülkemizdeki kobilerin her düzeyde ve nitelikteki problemlerinin bir an önce çözülmesi gerekmektedir. Çünkü bu işletmelerin bir tür sosyal sigorta görevi üstlendikleri ve işsizliğin artışına karşı sahiplerine ve yakınlarına geçinme imkanları sağladıkları görülmektedir. Ülkemizde imalat sanayinde faaliyet gösteren tüm işletmelerin % 99.8’inin ve yine bu sektördeki toplam istihdamın % 45.6’sının kobilere ait olduğu dikkate alındığında, muhtemel bir tam üyelik olgusunun hangi boyutlarda problemleri beraberinde getireceği açık bir şekilde anlaşılmaktadır (Küçüktürk, 1991, s.32).

Yapılan araştırmalar sonucunda kobilerin önemli bir kısmının devletten herhangi bir destek alamadıkları ortaya çıkmıştır. Kobilerin geliştirilmesi için son yıllarda devlet tarafından sağlanan yardım ve destek programlarının sayısı ve miktarında bir artış görülmesine rağmen, kobilerin birçoğu ihtiyaç duydukları yardım ve destekleri alamamaktadır. Devlet yardım ve desteklerinden yararlanamayan kobilerin, bu desteklerden yararlanamama sebepleri aşağıda belirtilmiştir (Moha, 1999, pp.89):

Kobilerin devlet desteklerinden yararlanamama sebepleri arasında:

1. Sağlanan desteklerin şartlarını taşıyama/karşılayamama,
2. Böyle bir desteğin sağlandığından habersiz olma,
3. Devlet desteklerinin kullanışlı olmaması,
4. İhtiyacın duyulmaması,
5. Devlet ofisleri ile çalışmak için zamanın olmaması,

6. Nasıl başvurulacağını bilememe

gelmektedir.

Yapılan araştırmalar sonucunda işletmelerden %42.4'ü sadece tek bir konuda (pazarlama ve pazar araştırmaları konusunda) devletten destek almıştır. Firmaların sadece %3.8'i devletin sağladığı tüm desteklerden (finansal, teknoloji, eğitim ve danışmanlık, makine ve teçhizat, pazarlama ve pazar araştırmaları desteği) faydalanabilmişlerdir. Araştırmaların genel sonuçlarına göre (Moha, 1999, pp.89);

1. Kobilere büyük bir çoğunluğu devlet tarafından sağlanan desteklerden faydalanamamaktadır.
2. Devlet desteklerinden faydalanan kobilere, sağlanan desteklerden memnun kalmamaktadır.
3. Bir çok yardım ve destek programları olmasına rağmen kobilere bir çoğu uygun desteklerden yararlanamamaktadır.
4. Devletin kobilere karşı güçlü bir taahhüdü, desteği ve ilgisi olmasına rağmen, bu amacını gerçekleştirmek için etkin bir icraat gösterememektedir.
5. Ulaşılabilir destek programları yetersiz kalmaktadır.

Nispeten kobilere çok azı devlet desteklerinden faydalanabilmekte ve bunların da sınırlı sayıdakileri desteklerin tamamından yararlanabilmektedir (Moha, 1999, pp.89-90).

Türkiye, ekonomik koşullarının gerektirdiği doğrultuda kobilere temel ihtiyaçlarını karşılayabilme yöntemlerini giderek geliştirmelidir. Kobilere yönelik destek kapsamını, kobilere kuruluş aşamasından, girdi temininden pazarlamaya kadar tüm eylemlerinin desteklenmesi biçiminde tanımlamak mümkündür.

Kalkınmada öncelikli yörelerin uygun yatırım alanlarını belirleyerek yörenin potansiyel kaynaklarının hareketlenmesini, kalıcı ve kendini yenileyebilir örgütlenmeler önererek küçük üretimin yatay ve dikey

entegrasyonunun sağlanmasını, dolayısıyla sektörün mikro çevresinin elverişli kullanılması amaçlanmalıdır.

Ülkemiz kobilerine 1980'li yılların ilk yarısında doğrudan ihracata yönelik özendirici nakdi teşvikler sağlanırken aynı yılın ikinci yarısından itibaren bu teşvikler yatırımlara kaydırılmıştır. Ancak gerek kamu gelir-gider dengesindeki sorunlar gerekse Dünya Ticaret Örgütü, AB ve GB'ne karşı yükümlülükler nedeni ile doğrudan nakdi teşvik araçları son yıllarda bazı istisnalar dışında uygulamadan kaldırılmış ve özel seçici teşvik politikası bırakılarak vergisel teşviklerin ağırlıklı olduğu genel teşvik uygulamasına geçilmiştir. Nitekim söz konusu politika değişiklikleri sonucu teşvik politikaları ve kalkınma planları doğrultusunda uyguladığı selektif özendirici politikalar yerine yatırım kararlarının ağırlıklı olarak piyasa mekanizmasına bırakılması doğrultusundaki genel görüşe paralel bir örgütlenme yapısına geçilmiştir.

Yürürlükte bulunan yatırımların desteklenmesi uygulamalarında sorumlu kuruluş Hazine Müsteşarlığıdır. Halen yürürlükte olan yatırımların teşviki çerçevesinde sağlanan teşvikler, gümrük vergisi istisnası, yatırım indirimi, makine ve teçhizat alımında katma değer vergisi istisnası, vergi, resim ve harç istisnası, enerji desteği, arsa tahsisi, fondan kredi tahsisi ve kaynak kullanımını destekleme fon kesintisi istisnasından oluşmaktadır. Yatırım teşvik belgesi kapsamında sağlanan destek unsurları genel olarak yatırım konusu makine ve teçhizata yönelik olmaktadır (İGEME, s.44).

Devlet yardımları ise; Ar-Ge yardımları, fuarların desteklenmesi, pazar araştırması desteği, eğitim yardımı, istihdam yardımı, çevre maliyetlerinin desteklenmesi patent ve endüstriyel tasarım harcamalarının desteklenmesi sayılabilir.

Küreselleşme eğiliminin giderek hız kazandığı dünyamızda, Türkiye'nin başarılı olabilmesi dünya ekonomisi ile entegre olmasını gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda, Gümrük Birliği'ne girilmesi ve Helsinki Kararları çerçevesinde aday ülke statüsü kazanılması bu süreci adeta hızlandırmıştır.

Kobiler; performanslarını arttırmak için kendi mevcut kaynakları ile birlikte dış yardım ve desteklerden de yararlanarak etkinlik ve verimliliği

arttırma, kaliteyi yükseltme, yeni üretim süreçleri ve ürün geliştirme, teknoloji kullanma ve geliştirme, mevcut süreçlerini iyileştirme çabalarını göstermelidir (Regional, 2000, pp.33).

Bununla birlikte devlet, kobilere destekleyici politikalar geliştirmeli, kaynaklar sağlamalı, sağlanan yardım ve destekleri arttırmalı, pazara giriş engellerini kaldırmalı ve düşük enflasyonlu daha kararlı bir makro ekonomik çevre geliştirmelidir. Çünkü kobilere, küçüklükleri ve düşük sermaye yapıları nedeni ile dışarıdan destek almaları ve yeterli sermaye toplamaları zordur.

Devlet; kobilere sermaye, eğitim, danışmanlık, makine ve teçhizat, bilgi ve teknoloji, pazarlama ve pazar araştırmaları desteği sağlamalıdır. Bankalar da kobilere gelişmesi için finans ve garantiler ile destek olmalıdır. Bu destekler; işletme kredileri için kısa vadeli garantiler, yatırım projeleri için kısa, orta ve uzun vadeli garantiler, faiz ödemelerine katkı, kullanılan kredilerin ilk yılında geri ödemelerinde finansal destek, devlet destek programlarında danışmanlık şeklinde olabilir.

Başarılı devletler kobilere; daha yenilikçi olmaları, yeni ve ileri teknoloji kazanabilmeleri ve sanayi-üniversite arasındaki ilişkilerini geliştirebilmeleri için çeşitli yardım araçları kullanmaktadır.

Fransa'da devlet ile birlikte bir çok bölgede kurulmuş olan yerel kurum ve kuruluşlar da kobilere finansal ve teknolojik destek sağlamaktadır (Bougrain, 2002, pp.739).

Ekonomik yapıları şekillendiren ve yenileştiren ve yeni iş fırsatları yaratan yeni teknolojilere uyum sağlamada, ihracat performansları ve rekabetçi yetenekleri nedeni ile Kobilere çok önemli katkıları olmuştur.

Ülke ekonomilerinin gelişiminde Kobilere stratejik önemi, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi diğer bir çok ülke tarafından da anlaşılmıştır (Moha, 1999, pp.83).

Devlet politikaları ve stratejileri ile sağlanan yardım ve destekler kobilere performansını arttırmaktadır. Kobilere gelişmesi için devlet kuruluşları ve enstitüler tarafından sağlanan bir çok destek programları

vardır. Tüm bu yardım ve destek programlarını 6 ana başlıkta toplamak mümkündür (Gücelioğlu, 1994, s.55). Bu ana başlıklar; teknoloji, eğitim, finans, makine/teçhizat, pazarlama ve danışmanlık destekleridir.

3.3.1. Teknoloji Desteği:

AB'ne girmek isteyen Türkiye'nin temel sorunlarından birisi bilimsel ve teknolojik açıdan dışa bağımlılığıdır. Türkiye kendi teknolojisini üretmek ve yatırım malı sanayisini kurmakta benzeri bir çok ülkeden oldukça geri durumdadır. Türkiye ile AB arasında bilim ve teknoloji konusunda karşılaştırma yapabilmek için bakılabilecek göstergelerin başında Ar-Ge harcamaları gelmektedir. Aşağıdaki Tablo 3.2'de de görüldüğü gibi; Türkiye ve Almanya bilim ve teknoloji konusunda karşılaştırıldığında Ar-Ge harcamalarının GSMH içindeki payı Almanya'da %2.6 iken bu oran Türkiye'de %0.2'dir. Kişi başına düşen Ar-Ge harcamaları Almanya'da \$279 iken bu harcama Türkiye'de \$5'dir. Yine nüfusa oranla Ar-Ge'de çalışanların oranı Almanya'da %13.6 iken bu oran Türkiye'de %0.2 düzeyindedir (Ünlü, 1996, s.96-97).

Tablo 3.2. Türkiye ve AB Ülkelerinin Bilim ve Teknoloji Konusunda Karşılaştırılması

ÜLKELER	Ar-Ge Harcamalarının GSMH İçindeki Payı (%)	Kişi Başına Ar-Ge Harcamaları (\$)	Nüfusa Oranla Ar-Ge'de Çalışanlar (%)
ALMANYA	2.6	279	13.6
İNGİLTERE	2.5	203	11.7
FRANSA	2.1	225	10.7
HOLLANDA	2.0	194	10.1
BELÇİKA	1.4	108	3.8
DANİMARKA	1.0	105	5.4
İTALYA	1.0	88	4.5
İRLANDA	0.8	49	4.3
İSPANYA	0.4	24	2.3
PORTEKİZ	0.4	15	2.0
YUNANİSTAN	0.8	10	1.3
TÜRKİYE	0.2	5	0.2

Kaynak: (Ünlü, 1996, s.96-97)

Kuruluşların kendi bünyelerinde veya Türkiye'de olmak kaydıyla bünyeleri dışında gerçekleştirdikleri ar-ge faaliyetleri ile ilgili harcamaların belli bir kısmı devlet tarafından karşılanmaktadır. Ar-ge projeleri;

- yeni bir ürün üretilmesi,

- ürün kalitesi veya standardının yükseltilmesi,
- maliyet düşürücü ve standart yükseltici mahiyette yeni tekniklerin uygulanması,
- üretimle ilgili olarak yeni bir teknoloji geliştirilmesi veya yeni teknolojinin yurt koşullarına uyumu konusunda bilimsel esaslara uygun ve araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin her safhasını belirleyecek mahiyette hazırlanacak çalışma ve teknoloji uyarlamasını ifade etmektedir (Şahin, 1999, s.13).

Bu kapsamda sağlanan başlıca destek türleri;

1. Ar-ge Faaliyetlerinin Proje Bazında Desteklenmesi: İşletmelerin kendi bünyelerinde veya Türkiye’de olmak kaydıyla bünyeleri dışında gerçekleştirdikleri ar-ge faaliyetleri ile ilgili harcamaların belli bir kısmının karşılanmasıdır. Bu kapsamda karşılanacak başlıca harcamalar;

- personel giderleri,
- araştırma faaliyeti için kullanılan alet, teçhizat ve yazılım giderleri,
- araştırma için kullanılan danışmanlık hizmeti ve eşdeğer hizmet alım giderleri
- ülke içindeki ar-ge kurum ve kuruluşlarına yaptırılan ar-ge hizmet giderleri
- doğrudan ar-ge faaliyetleri ile ilgili malzeme alımı vb. giderleri,
- patent başvuru giderleri

2. Projelere Sermaye Desteği Sağlanması: Bu amaçla Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV) ile proje sahibi kuruluş arasında bir sözleşme imzalanır. Sermaye desteği iki şekilde sağlanmaktadır.

a. Ürün Geliştirme Projelerine Sermaye Desteği: Ticari değeri olan yeni ürün oluşturulması veya mevcut ürünlerin rekabet gücünün rekabet gücünün yükseltilmesine ya da bu amaçla üretim yöntemi, sistemi ve tekniklerinin araştırılmasına ve geliştirilmesine yönelik ar-ge projelerine Destekleme ve Fiyat İstikrar Fonu’ndan projeyi yürüten sanayi kuruluşunu teşvik eder nitelikte destek sağlanmasıdır.

b. *Stratejik Odak Konuları Projelerine Sermaye Desteği*: Ülkemizde mevcut sanayi yapısı, teknoloji ve insan birikimi ile uluslararası karşılaştırmalı üstünlüklerin dinamiği esas alınarak, hangi alanlarda teknolojik projeler yürütülmesinde yarar bulunduğunu veya ar-ge faaliyetlerinin ülkemizde gelişip yaygınlaşması için alınması gereken tedbirleri tespit eden projelerdir.

Ürün geliştirme projeleri sonucunda ticari uygulamaya geçilmesi halinde projeye sağlanan sermaye destek miktarı, projeyi yöneten kuruluş veya ticari uygulamayı başlatan 3. şahıslar tarafından faiz oranları üzerinden geri ödenir (Demir, 2002).

Üretim süreçlerinde herhangi bir yenilik yapmak isteyen işletmelerin bilgi ihtiyaçlarını karşılamak için danışmanlık hizmeti verilmektedir. Bunun yanı sıra teknolojik bir yenilik yapmak isteyen bu alanda bir projesi bulunan girişimcilere projelerini gerçekleştirmeleri için prototip üretim atölyeleri ve laboratuvarlar sağlanmakta ve bu tür girişimcilere finansman ve yönetim danışmanlığı hizmeti de verilmektedir (Çamkerten, 2002).

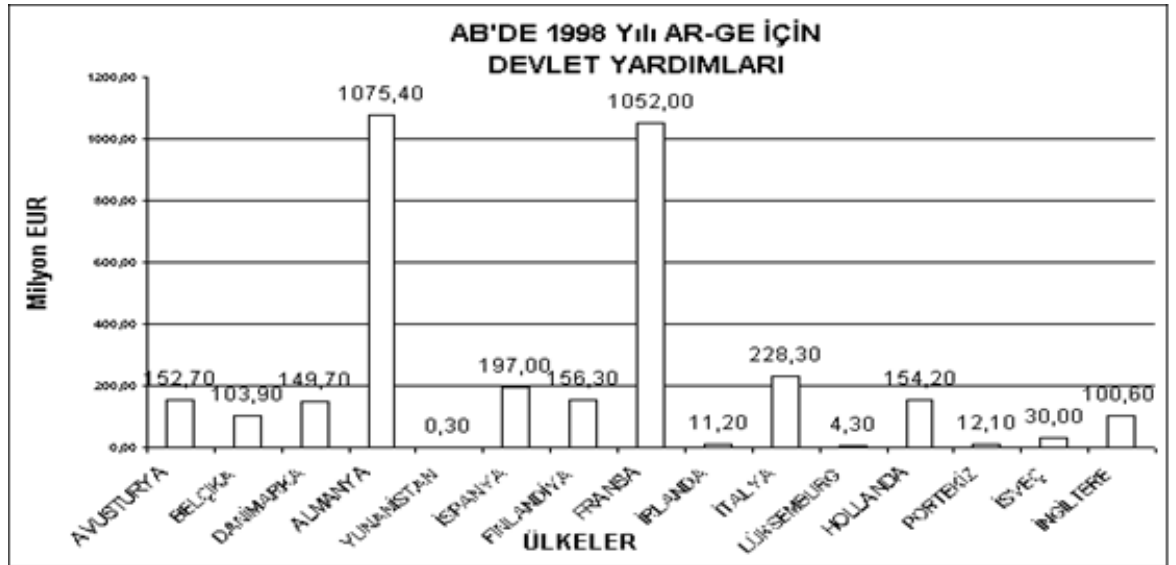
Halk Bankası tarafından kobilerin makine ve tesisleri ile işletme sermayesi ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kullandırılan orta ve uzun vadeli sanayi kredileri; yeni teknolojilerin kullanılması, maliyetlerin azaltılması ve kalitenin yükseltilmesi amaçlarına yöneliktir (Ayvaz, 1992, s.57).

AB'nde 1998 yılında ar-ge için uygulanan devlet destekleri aşağıdaki Tablo 3.3'de ve Şekil 3.3'de gösterilmiştir (Söğüt, 2001, s.42).

Tablo 3.3. AB'de 1998 Yılı Ar-Ge İçin Devlet Destekleri

Ülkeler	AB'de Kobilere Ar-Ge İçin Devlet Yardımları (milyon €)	Ülkeler	AB'de Kobilere Ar-Ge İçin Devlet Yardımları (milyon €)
AVUSTURYA	152,70	İRLANDA	11,20
BELÇİKA	103,90	İTALYA	228,30
DANİMARKA	149,70	LÜKSEMBURG	4,30
ALMANYA	1075,40	HOLLANDA	154,20
YUNANİSTAN	0,30	PORTEKİZ	12,10
İSPANYA	197,00	İSVEÇ	30,00
FİNLANDİYA	156,30	İNGİLTERE	100,60
FRANSA	1052,00		

Kaynak: (Söğüt, 2001, s.42)



Şekil 3.2. AB'de 1998 Yılı Ar-Ge İçin Kobilere Yapılan Devlet Destekleri.

Kaynak: (Söğüt, 2001, s.42)

Türkiye'de Sanayi Mülkiyet sisteminde yapılan reformun başlangıcı olan 1996 yılında, kobiler tarafından yapılan patent ve faydalı model başvuru sayısı, toplam yerli başvuru sayısının %29'u iken, bu oran 2000 yılı için %42 olmuştur. Aşağıdaki Tablo 3.4'den de görüleceği gibi, 1996 yılından 2000 yılına kadar toplam yerli başvuru sayısında %91'lik bir artış gerçekleşirken, bu oran, kobiler tarafından yapılan başvurular için %178 olmuştur (Çamkerten, 2002).

Tablo 3.4. Yıllar İtibari İle Kobiler Tarafından Yapılan Patent ve Faydalı Model Başvuru Sayısı

Yıllar	Kobiler Tarafından Yapılan Başvuru Sayısı	Toplam Yerli Başvuru Sayısı
1996	107	372
1997	132	424
1998	185	489
1999	217	581
2000	298	712

Kaynak: (Çamkerten, 2002)

İhracat potansiyeli bulunan teknoloji yoğun ürünlerin geliştirilmesinin desteklenmesini sağlamak için, Türkiye’de yerleşik gerçek kişiler tarafından yapılan çalışmalar neticesinde patent, faydalı model belgesi veya tasarım tescili ile sonuçlanan bir yenilik, buluş veya tasarımın ortaya çıkması durumunda; buluş, yenilik veya endüstriyel tasarıma patent, faydalı model belgesi veya endüstriyel tasarım tescili alınması sırasında yapılan harcamalar kısmen karşılanmaktadır (Şahin, 1999, s.22).

Üretimin modernizasyonu ve yöresel kalkınmaya destek amaçlı bölgesel modernizasyon faaliyetleri, Gümrük Birliği ile birlikte kobilerin rekabet güçlerinin geliştirilmesi yönünde önemli bir destek sağlamaktadır. Bunun yanı sıra mevcut teknolojilerin geliştirilmesi, Ar-Ge ve üretimde kaliteyi arttırmaya yönelik destek hizmetleri verilmektedir (Akgemici, 2001, s.45).

3.3.2.Eğitim Desteği:

Kobilerde çalışanların mesleki açıdan kendilerini geliştirmeleri, yeni teknoloji ürünlerini kullanabilmeleri için eğitim kursları düzenlenmektedir. Verilen bu eğitim hizmetlerindeki temel amaç kobilerin ihtiyaç duyduğu nitelikli işgücünü yetiştirmek ve toplam kalite yönetimi çerçevesinde üretim süreci içinde yer alan çalışanların verimli ve kaliteli üretim yapmalarını sağlamaktır (Çamkerten, 2002).

Kobilerin değişen koşullarda belirlenen eğitim ihtiyaçlarına yönelik sınıf içi, laboratuvar veya işbaşında olmak üzere teknik, yönetim, kalite, teknoloji,

mali ve mevzuat konularında eğitim programları, tanıtım ve bilgilendirme amacıyla konferans/paneller düzenlenmektedir (Akgemici, 2001, s.47).

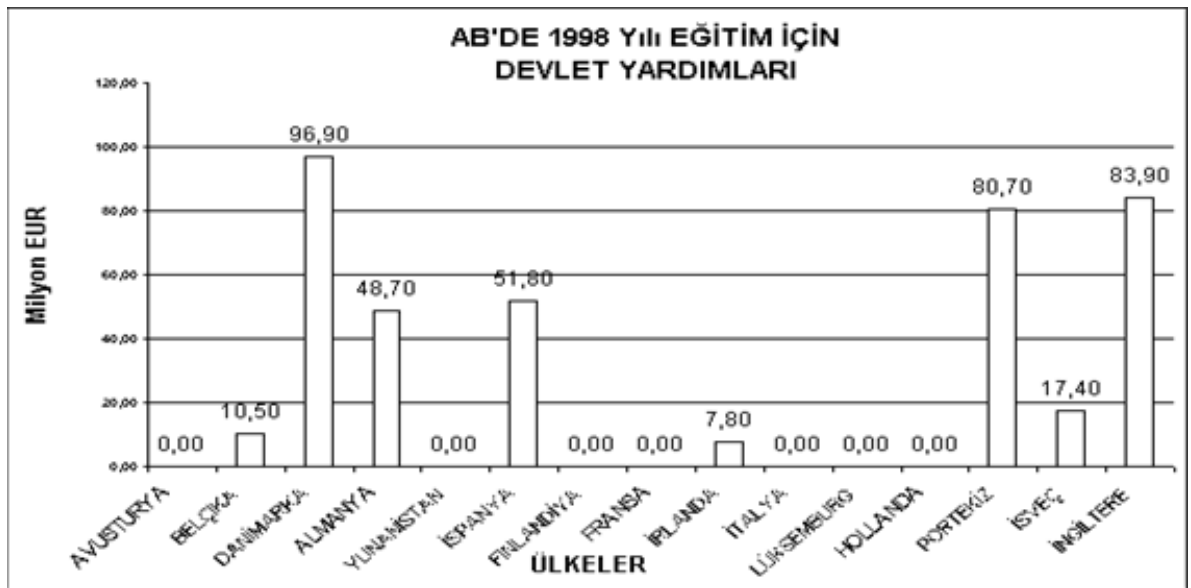
KOSGEB ve İGEME tarafından standartlara uygun eğitim faaliyetleri ile ilgili kobilerin harcamaları, azami bir yıl süre ile % 50 oranında karşılanmaktadır (Şahin, 1999, s.19).

AB'de 1998 yılında eğitim faaliyetlerini desteklemek için uygulanan devlet yardımları aşağıdaki Tablo 3.5'de ve Şekil 3.4'de gösterilmiştir (Söğüt, 2001, s.51).

Tablo 3.5. AB'de 1998 yılında Eğitim İçin Kobilere Yapılan Devlet Yardımları

Ülkeler	AB'de Kobilere Eğitim İçin Yapılan Devlet Yardımları (Milyon €)
BELÇİKA	10,50
DANİMARKA	96,90
ALMANYA	48,70
İSPANYA	51,80
İRLANDA	7,80
PORTEKİZ	80,70
İSVEÇ	17,40
İNGİLTERE	83,90

Kaynak: (Söğüt, 2001, s.51)



Şekil 3.3. AB'de 1998 yılında Eğitim İçin Kobilere Yapılan Devlet Yardımları. Kaynak: (Söğüt, 2001, s.51)

3.3.3.Finans Desteği:

Gerek AB gerekse ülke düzeyinde yapılan araştırmalar, kobilerin mevcut finans kaynaklarına ulaşma ve bu kaynaklardan yararlanma imkanlarının büyük işletmelere nazaran daha sorunlu bir yapı arz ettiğini ortaya koymaktadır. Bu sebeple kobilerin mevcut finans kaynaklarından daha fazla yararlanmalarını sağlamak, onlara ek finans imkanları ve araçları sunmak, kısaca, kobilerin finansal durumunu iyileştirmek amacıyla ülke düzeyinde yapılan çalışmalara ek olarak AB düzeyinde de politikalar belirlenmekte ve uygulamaya konulmaktadır.

Avrupa Kobi Araştırma Ağı (ENSR) tarafından 1999 yılında yapılan işletmeler araştırması kapsamında kobilerin performanslarını etkileyen başlıca faktörlerin tespit edilmesine çalışılmıştır. Araştırma sonucunda kobilerin performansını doğrudan etkileyen başlıca faktörlerin; finansman bulma, nitelikli eleman eksikliği, yeni teknoloji uygulamaları, üretim düzeninin değiştirilmesi, kalite, altyapı eksiklikleri, idari düzenlemeler ve Euro'ya geçiş süreci vb. olduğu belirlenmiştir.

Araştırma kapsamındaki Avrupa ülkelerinin 18'inde finans bulmanın en önemli üç sorundan biri olduğu ortaya çıkmıştır (Demirci, 2001, s.126).

Genelde kobiler, bulundukları ülkenin mevcut finans kaynaklarına ulaşma ve bu kaynaklardan yararlanma bakımından büyük ölçekli işletmelere nazaran daha dezavantajlı bir durumdadırlar. Bu tespit, ülkemizde faaliyet gösteren kobiler için de geçerlidir. Kobilerin finansman sorunlarının başında; öz kaynak ve işletme sermayesi yetersizliği, kredi tür ve miktarının yetersizliği, kredi koşullarının kobiler için çok ağır olması gelmektedir. Bunlara ek olarak; ülkenin içinde bulunduğu ekonomik istikrarsızlık ve mali dar boğazlar nedeni ile maliyetlerin değişkenliği, alacak tahsilindeki gecikmeler, düşük satışlar, girdi fiyatlarındaki hızlı artış vb. sorunlar kobilerin finans sıkıntısını daha da artırmaktadır. Aşağıdaki Tablo 3.6'da firma büyüklüklerine göre finansal sorunların dağılımı gösterilmiştir.

Tablo 3.6. Firma Büyüklüklerine Göre Finansal Sorunlar

Sorunlar	Küçük	Orta	Büyük
Kredi bulamamak	12.43	10.82	-
Kredi maliyetlerinin yüksek olması	25.99	30.22	32.23
Öz kaynak yaratamamak	18.64	15.49	18.91
İşletme sermayesi ihtiyacı	23.45	20.34	24.37
Finansal teşviklerin azalması	9.89	10.82	11.8

Kaynak: (Demirci, 2001, s.126)

Tablo 3.6'dan da görüldüğü üzere kobilerin % 30'u kredi maliyetlerinin yüksekliğinden, %20'ye yaklaşan bir kısmı ise yeterli öz kaynak yaratamamaktan şikayetçidir.

AB'nde olduğu gibi ülkemizde de kobilerin en önemli finans kaynağı bankalar olarak görülmektedir. Piyasa koşullarında oluşan vade, faiz oranı ve teminat koşulları kobileri bankalar karşısında dezavantajlı duruma düşürmektedir. Ülke ekonomisine, üretimine ve istihdama sağladığı katkılar bakımından ülkemizin en önemli ve öncelikli kesiminin toplam kredilerden aldığı pay 1999 yılı itibari ile sadece % 4.82 olmuştur. Bu oran gelişmiş ülkelerde % 50'ler (ABD'de %42.7, Almanya'da %54, Japonya'da %50, İtalya'da %58) civarındadır (Demirci, 2001, s.167).

TOBB tarafından imalat sanayiinde 20 ilde faaliyet gösteren, 1-99 işçi çalıştıran 512 işletmeyi kapsayan ve yüz yüze anket görüşmesi şeklinde gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına göre 362 kobinin (%71.4) dış finans kaynağı kullanmadığı görülmüştür. Bu işletmelerin sadece % 29'u dış finansman kullandığını belirtmiştir. Bunlar içinde banka kredisi kullananların oranı %67 civarındadır. Görüşülen işletmelerin kredi aldıkları bankalar arasında Halk Bankası (%41.4) en yüksek oranla ilk sırada gelmektedir. Eximbank tarafından sağlanan finans ise %4.8 olmuştur. TOBB'nin araştırmasında, kobilere, dış finansman alırken yaşadıkları sıkıntılar da sorulmuştur. Bu sıkıntılar içinde faizlerin yüksekliği (%18.6), bürokratik işlemler (%5.9), teminat göstermede zorluk (%2.9) ve kredi miktarlarının azlığı (%1.0) konusundaki şikayetler ağırlık göstermektedir (Demirci, 2001, s.168-170).

Devlet yardımları; belirlenen faaliyet alanlarının ülke genelinde veya belirli sektör, bölge veya yörelerde kısmen veya tamamen kamu kaynaklarından finanse edilmesi olarak tanımlanabilir. Serbest piyasa ekonomilerinde, haksız rekabete sebep olduğu gerekçesi ile devlet yardımlarına ilke olarak karşı çıkılır. Nitekim Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ), AB gibi oluşumlar prensip olarak devlet yardımlarına karşıdır. Ancak bunun istisnaları olacağı da herkes tarafından kabul edilmektedir. Nitekim, serbest piyasa ekonomisini en iyi uygulayan oluşum görünümündeki AB’de gerek Birlik gerekse ülke düzeyinde büyük devlet yardımları sağlanmaktadır. Teşvik ise; belirli ekonomik faaliyetlerin diğerlerine oranla daha fazla ve hızlı gelişmesini sağlamak amacıyla, kamu tarafından çeşitli yöntemlerle verilen maddi ve/veya maddi olmayan destek, yardım ve özendirme olarak tanımlanmaktadır. Teşviklerin ya da devlet yardımlarının amacı; kamu kaynaklarının ülkenin kalkınması, refah seviyesinin yükselmesi ve ekonominin gelişmesi açılarından daha öncelikli ve yararlı olduğu kabul edilen alanlara yönlendirilmesidir.

Devlet yardımları ve teşviklerin uygulanması açısından Türkiye; gelişmiş yöreler, normal yöreler ve kalkınmada öncelikli yöreler olmak üzere üçe ayrılmıştır. Kalkınmada öncelikli yöre kapsamındaki yörelere sağlanan devlet yardımları, diğer yörelere göre daha geniş ve kapsamlıdır. Türkiye’deki devlet yardımları ve teşvikler; yatırım teşvik belgesine dayalı olarak verilen devlet yardımları ve teşvikler, iyileştirilmiş banka kredileri, hizmet sunumları ve özel şartlar için oluşturulmuş devlet yardımları ve teşvikler olmak üzere dört grupta toplanabilir (Demirci, 2001, s.224-226).

Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı ve 1998 yılı programının uygulanması, koordinasyonu ve izlenmesine dair Bakanlar Kurulu Kararı’nda “Teşvik Politikaları, yeni istihdam imkanlarını geliştirecek, kobilere destekleyecek, kalkınmada öncelikli yörelerin gelişmesine ve teknolojik ilerlemelere katkıda bulunacak ve Gümrük Birliğinin gerektirdiği rekabete uyum sağlayacak şekilde uygulanacaktır” ifadesi yer almaktadır. Günümüzdeki kobilere yönelik yatırım teşvik uygulamaları, 21.12.2000 tarih ve 2000-1822 sayılı “Kobilerin yatırımlarına devlet yardımları” hakkında karar

ile “Kobilerin yatırımlarında devlet yatırımları” hakkında kararın uygulanmasına ilişkin 2001-1 sayılı tebliğ çerçevesinde yürütülmektedir.

İmalat sanayi sektöründe 1-50 arası işçi çalıştıran işletmelere hizmet vermek amacıyla 1990 yılında kurulan KOSGEB tarafından sağlanan hizmetler; bilgi ve elektronik ticaret, finansman, teknoloji, pazar araştırması ve ihracatı geliştirme, bölgesel kalkınma, girişimciliği geliştirme, danışmanlık, laboratuvar ve eğitim hizmetleridir.

İhracatın geliştirilmesi ve sağlıklı bir yapıya kavuşturulması amacıyla 1960 yılında kurulan İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi'nin (İGEME) kobilere yönelik faaliyetleri ise; araştırma ve geliştirme, eğitim, ticari bilgi, pazarlama ve fuar faaliyetleridir (Demirci, 2001, s.252-255).

Bankalardan uygun koşullarda kredi bulamayan veya yeterli teminat gösteremeyen kobilere kredi garanti hizmeti sağlanmaktadır.

Türkiye’de kobilerin dış finansman temin etmekte kullanabildikleri temel kaynak, küçük işletme finans firmaları ve yatırım ortaklığı şirketleri gibi sistemlerin bulunmamasından dolayı bankacılık sektörüdür. Ancak kobiler çok yüksek faiz oranlarından dolayı bankalardan da yararlanamamaktadır. Bankalar yerel ve uluslararası pazarlardan borçlandıkları fonları kamuya yüksek faizle borç olarak vermiştir. Bu akım kobilerin bankalardan borçlanmasını engellemiştir.

Finans eksikliği yüzünden, büyüme potansiyeli olmasına rağmen tatmin edici bir büyüme sergileyemeyen kobilere destek sağlamak üzere TOBB, Türkiye Halk Bankası, KOSGEB, TESK ve 17 ticaret ve sanayi odası tarafından Kobi Yatırımlarına Ortaklık (KOBİ A.Ş.) adında bir yatırım ortaklığı firması kurulmuştur (Çamkerten, 2002).

Kalifiye eleman istihdamı, yönetim danışmanlığı ihtiyacı, personel eğitimi, kalite, pazarlama gibi sorunların yanında kobilerin en büyük problemi, finansman araçlarından yeterince yararlanamamak ve kendi faaliyetlerinde dış kaynak kullanamamaktır. Kobilerin çok büyük bir çoğunluğu öz kaynak ile finanse edilmektedir.

Kobiler; işletmelerini geliştirecek ve/veya faaliyetlerini düzenli bir şekilde yürütülmesini sağlayacak yeni kaynakları ya sermaye piyasasından bulacak ya da banka kredilerine başvuracaktır. Sermaye piyasaları, işletmelerin yeni ortak bularak taze kaynak girişi sağladığı pazarlardır. Özellikle gelişmiş ülkelerde kobilerin girebileceği şekilde düzenlenmiş kuralları oluşturulmuş sermaye piyasaları bulunmaktadır. Bunun yanında kobilere uzun vadeli, sermaye benzeri fon sağlayan kuruluşlar da vardır. Ancak ülkemizde bu tür kuruluşlar gelişmemiştir.

Küreselleşen dünya ekonomisi içerisinde dış dünya ile rekabet eden kobilerimizin, diğer ülke kobilerinin finansman araçlarına ulaşmadaki rahatlığa ve uygun koşullara sahip olamaması, uluslararası rekabet açısından haksız ve adil olmayan bir durum yaratmaktadır.

1. Sermaye Piyasası: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, risk sermayesi, kobi yatırımlarına ortaklık şirketleridir.
2. Bankalar ve Kredi Piyasası: Ticari bankalar, Halk Bankası, Eximbank, Kalkınma ve Yatırım bankaları, finansal kiralama (leasing), franchising.

Kobilerin finansman kaynaklarına ulaşımındaki zorluklar, kobilerin faaliyetlerindeki kamu yararı göz önünde tutularak çeşitli mekanizmalarla en aza indirilmeye çalışılmaktadır. Ülkemizde bu konuda devletin finansal alandaki desteği olarak, Yatırımlar Teşvik Fonu'ndan kobilere kullandırılan uygun koşullu kredileri, sivil girişimler olarak da banka kredilerine teminat sağlayan Esnaf ve Sanatkar Kredi ve Kefalet Kooperatifleri ile Kredi Garanti Fonu'nu sayabiliriz.

Devletin finansman alanındaki kobi destekleri;

- Kobi Teşvik Kredileri: Devlet; Türkiye Halk Bankası, Türkiye Kalkınma Bankası, Türkiye Sınai Kalkınma Bankası ve Sınai Yatırım Bankası aracılığı ile kobilerin yatırımlarını Gümrük Vergisi ve Toplu Konut Fonu istisnası, yatırım indirimi, Katma Değer Vergisi istisnası, vergi-resim-harç istisnası ve Yatırımları Teşvik Fonu'ndan uygun koşullu kredi tahsisi yollarıyla desteklemektedir.

- Halk Bankası aracılığı ile imalat sanayi sektöründe faaliyette bulunan kobilere kullandırılan kredilerinden Kaynak Kullanımını Destekleme Fonu ve Banka ile Sigorta Muameleleri Vergisi istisnası uygulanmaktadır (Yazman, 2001, s.325-326).

3.3.4.Makine/Teçhizat Desteği:

Yeni teknoloji kullanımı sağlayacak makine ve teçhizat yenilenmesinde maliyetin bir bölümünün sübvansede edilmesini ifade etmektedir (Bedük, 1996, s.122). Ülkemizdeki işletmelerin % 99'unu teşkil eden kobiler için ortak kullanım atölyeleri, laboratuvarları, makine-ekipman ve laboratuvar cihazları sağlayarak bu işletmelerin modernizasyonunu sağlamak, ürün kalitelerini yükseltmek, ihracata yönlendirmek, istihdamı geliştirerek ülke ekonomisine olan katkılarını artırmak amacıyla KOSGEB tarafından bu işletmeleri desteklemek için çeşitli ortak kullanım atölyesi ve ortak kullanım laboratuvarı kurulmaktadır. KOSGEB Bölgesel Kalkınma Enstitüsü, ortak kullanım atölyesi ve laboratuvarına yönelik makine-teçhizat desteği ile aynı iş kolunda faaliyet gösteren kuruluşların tek başlarına veya topluca alamadıkları makine ve teçhizatların alınarak müşterek kullanımını sağlamaktadır. Bu desteğin amacı; kuruluşların üretimin bir/birkaç işlemini gerçekleştirecekleri, seri üretime geçişi sağlayıcı nitelikteki makine ve teçhizatların alınması ile onların cesaretlendirilmesidir. Bu destek ile atıl yatırımların önüne geçilmesi ve ortak kullanım alanlarının oluşturulması amaçlanmıştır. İlerin bölgesel kalkınmışlık düzeyine göre destek oranları, destekten yararlanmak için gerekli asgari üye/işletme sayıları ve geri ödeme dönemleri farklıdır (Çamkerten, 2002).

Kobilere, iş yerleri için gerekli makine, ekipman ile işletme sermayesi gereksinimlerini karşılamak amacıyla Halk Bankası tarafından kooperatif kredileri de sağlanmaktadır (Ayvaz, 1992, s.56).

3.3.5.Pazarlama Desteği:

Kobilerin yeni pazarlara girebilme, ürünlerini sadece yerel pazarlarda değil yurt dışı pazarlarda da satabilme konusunda küçük ölçekli olmaktan kaynaklanan dezavantajlarını gidermek amacıyla pazarlama ve pazar

bilgileri, e-ticaret konusunda danışmanlık hizmeti verilmekte, uluslararası bazda iletişime olanak sağlayan ağlar kurulmaktadır (Çamkerten, 2002).

KOSGEB, Türk kobilere uluslararası pazarlara açılabilmesi, pazarlama ve ihracat potansiyellerinin geliştirilmesi ve desteklenmesi için gerekli her türlü kaynağı kullanarak bu işletmelerin Türkiye'nin toplam ihracat içerisindeki paylarını arttırmaya çalışmaktadır (Akgemici, 2001, s.46).

İhracat Pazar Araştırması desteği, kobilere ürünleri için doğru pazar bulmak ve doğru ihracat pazarlama stratejisi belirlemek amacıyla detaylı ve sistematik olarak pazar araştırması yapmalarını teşvik etmek üzere oluşturulmuş ve uygulamaya konmuş bir devlet yardımı programıdır.

İhracat Pazar Araştırması, sistematik ve objektif olarak, ihracat için potansiyel olan bir pazar hakkında gerekli bilgilerin toplanmasıdır. Pazar araştırması, firmaların söz konusu pazara yönelip yönelmemeleri konusunda karara varmalarını sağlar ve yeni bir pazara girebilmek için nasıl bir yol izlemeleri gerektiğini ortaya koyar.

Bu desteğin amacı;

- Yeni pazar için oluşturulacak pazarlama stratejisi belirlemeden önce firmaların pazar araştırması yapmalarını teşvik etmek
- Türk firmalarının sistematik metodlarla pazar araştırması yapmalarını sağlamak
- İhracat için yapılacak pazar araştırmasının gerekliliğinin daha fazla firma tarafından benimsenmesini sağlamak ve uygulanmasını yaygınlaştırmak

Bu destekten imalat sanayi alanında üretim ve ticaret faaliyetinde bulunan kobilere, sektörel dış ticaret şirketleri ve sanayi sektöründeki üretici dernekleri faydalanabilmektedir (İPAD, 2000, s.1).

İGEME ve İKV tarafından desteklenen faaliyetler;

1. *Pazar Araştırması Projelerinin Desteklenmesi:* İGEME tarafından belirlenecek standartlara uygun olmak kaydıyla hazırlanacak pazar

araştırması projelerine pazar araştırması desteği sağlanır. Şirketin bir defada en fazla bir projesi desteklenir. İkinci bir başvurunun değerlendirmeye alınabilmesi için önceki projenin tamamlanmış ve Müsteşarlıkça onaylanmış olması gerekmektedir.

2. Kobiler Arasında İşbirliği Faaliyetlerinin Desteklenmesi: Türkiye’de sanayi ve ticari faaliyette bulunan kobilerin veya bunların bir araya gelerek kurmuş oldukları Sektörel Dış Ticaret Şirketlerinin uluslararası işbirliğini sağlamaya yönelik olarak DTM’nin uygun gördüğü uluslararası düzeyde düzenlenen faaliyetlere katılmaları ve Sektörel Dış Ticaret Şirketleri’nin (SDŞ) ortaklarına pazar bulunabilmesi amacıyla DTM’nin uygun gördüğü yabancı ülkelere gerçekleştirecekleri “Kobiler arası işbirliği programları” düzenlemeleri halinde desteklenmesi amaçlanmaktadır (Demir, 2002).

3.3.6. Danışmanlık Desteği:

Ülkemizde kobiler için kalite bilincini yaygınlaştırmak konusunda yoğun çalışmalar mevcuttur. Kobilerin danışmanlık harcamalarının yarısı KOSGEB tarafından karşılanmaktadır (Çamkerten, 2002).

Kobilerin hammadde seçiminden ürün pazarlamasına kadar her safhada karşılaştıkları sorunların çözümüne yönelik olarak; ürün kalitesinin geliştirilmesi, maliyetlerin düşürülmesi, ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sisteminin kurulması, CE İşareti ve yönetim danışmanlığı gibi konularda danışmanlık hizmetleri verilmektedir (Akgemici, 2001, s.47).

Uygun yatırım alanlarının tespiti ve değerlendirilmesi ile kobilerin işletme içi ve işletme dışı fonksiyonlarına yönelik olarak; iş kurma ve yönetim danışmanlığı, işletme içi yönetim, mali ve teknik danışmanlık ile birlikte finansman ve modernizasyon konuların da danışmanlıklar verilmektedir.

3.4. Türkiye’de Kobilere Destek Sağlayan Kurum ve Kuruluşlar

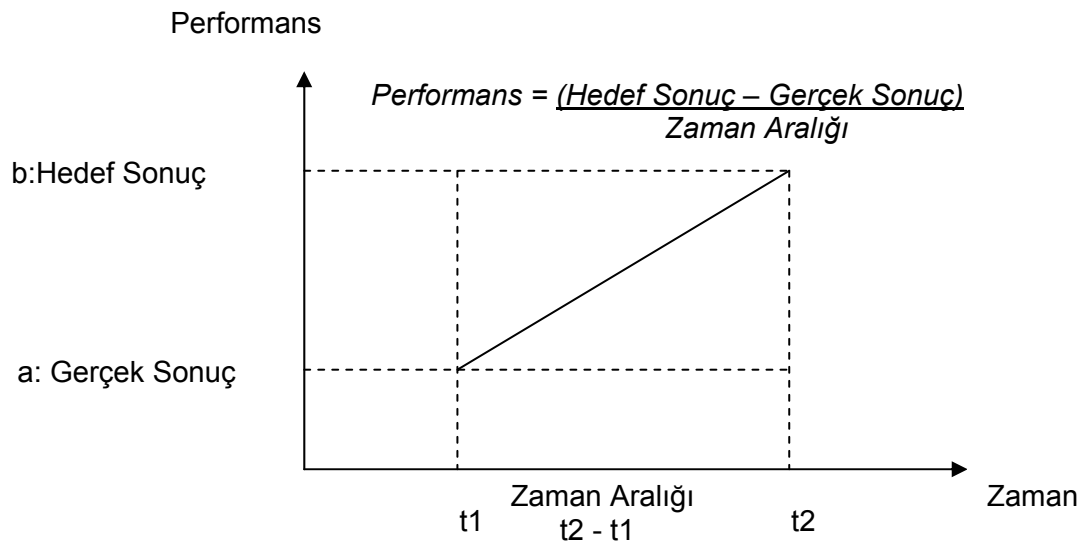
Kobi olarak belirlenen işletmeleri gerek ülkemizde, gerekse diğer ülkelerde destekleyen ve gelişmesi için çaba harcayan kurumlar yer almaktadır. Türkiye’de kobilere sağlanan yardım ve destekler konusunda ve kobi politikalarının yönlendirilmesi ile uygulanması amacıyla faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlar arasında;

1. Küçük ve Orta Ölçekli Sanayii Geliştirme Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB)
2. Türkiye Ticaret, Sanayi, Deniz Ticaret Odaları ve Borsaları Birliği (TOBB)
3. Hazine Müsteşarlığı
4. Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM)
5. Türk Eximbank
6. İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi (IGEME)
7. Türkiye Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticiler Vakfı (TOSYÖV)
8. İktisadi Kalkınma Vakfı (İKV)
9. Türkiye Halk Bankası
10. Mesleki Eğitim ve Küçük Sanayii Destekleme Vakfı (MEKSA)
11. Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu (TESK)
12. TÜBİTAK
13. Milli Prodüktivite Merkezi (MPM)
14. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı bünyesinde yer alan Küçük Sanatlar ve Sanayi Bölgeleri ve Siteleri Genel Müdürlüğü ve Esnaf ve Sanatkarlar Genel Müdürlüğü yer almaktadır (İKV, 2001, s.63).

4. ÖRGÜTSEL PERFORMANS

Performans, amaçların gerçekleştirilmesi için gösterilen planlı tüm çabaların ve sonuçlarının nitel yada nicel olarak değerlendirilmesidir. Performans kısaca; bir objenin, öncelikleri belirlenmiş bir konuda belli bir süre içinde bir hedefe bağlı olarak sonuçlar üretme yeteneği olarak tanımlanabilir.

İşletmelere sağlanan destek programlarının işletmenin süreç çıktıları üzerindeki etkilerinin belirlenmesinde veya işletmenin destek programlarından önceki ve sonraki durumlarını karşılaştırmak amacıyla performans ölçümü kullanılmalıdır. Ray Martin tarafından belirtildiği gibi bir işletmenin gelecekteki yönünü belirlemek, doğru ve esnek ölçüm gerektirir. Çünkü nereden başlanacağını bilmemek, nereye gidileceğini bilmeyi de zorlaştırmaktadır (Ray, 1997, pp.440).



Şekil 4.1. Performans. Kaynak: (Ray, 1997, pp.440)

$$Performans = Eğim = \tan = (b-a) / (t2-t1)$$

Bir performanstan söz edebilmek için olması gereken ilk şey; bir objenin olması, ikinci olarak ilgilenilen bir konunun olması, üçüncü olarak da sonuç için bir hedef kümesinin olması gerekmektedir. Bu üç elemanın varlığı yukarıda tanımlanan performansın mevcut olduğunu gösterir.

Performans, ilgilenilen konuda bir ölçümü gerektirir. Bu ölçümler; finansal ve finansal olmayan konularda olabilir. Bir işletmenin performansını ölçmek için kullanılan geleneksel ölçüler genellikle finansal konulardır ve daha çok kârlılık, maliyet ve verimlilik üzerine odaklanmıştır. Finansal olmayan performans ölçümlerinde kullanılan bir çok gösterge de finansal performans ölçülerinden türetilmiştir. Bugünün global rekabet şartları; finansal olmayan performans ölçülerinin de (zaman, esneklik, kalite, vb.) bir işletmenin performansının ölçülmesinde kullanılmasını gerekli kılmaktadır.

Artık modern işletmelerde karar verme amaçları için sadece finansal performans ölçümleri yeterli olmamaktadır. Performans ölçümleri finansal ve finansal olmayan her iki türlü ölçümleri de içermelidir. Çünkü performans ölçümü işletmedeki stratejik karar vermeyi etkilemektedir. Bugün bir çok işletme finansal ve finansal olmayan performans ölçümlerin her ikisini de birlikte kullanmaktadır. Maskel'e göre; performans ölçüleri üretim stratejisi ile ilişkili olmalı, işletmeler arasında değişiklik göstermeli ve zamanla değişmelidir (Suwignjo, 2001, pp.232).

Günümüz işletmeleri artık ürün performansı yanında sipariştan dağıtıma kadar çevrim zamanı, katkı, teknoloji harcamaları, kalite ve müşteri memnuniyeti gibi işletme başarısını etkileyen süreç performansını da izlemelidir (Donovan, pp.1).

Performans ölçüm kriterleri içerisinde müşteri memnuniyeti, pazar payı, ret sayısı, yenilik ölçüsü örnek olarak verilebilir (Cristiano,2003, pp.44).

1993 yılında 260 İngiliz işletmelerinde yapılan araştırma sonuçları; finansal olmayan ölçümlerin özellikle de müşteri memnuniyeti, ürün kalitesi, dağıtım ve tedarikçi güvenilirliği konularındaki ölçümlerin önemini ortaya koymuştur.

1994 yılında Finlandiya'da 135 büyük ve orta ölçekli üretim işletmelerinde yapılan araştırma sonuçları da dağıtım, işgücü verimliliği gibi ölçülerin büyük oranda kullanıldığını göstermiştir.

Performans ölçümü, aynı zamanda performansı geliştirilecek alanların belirlenmesi için de bir araç olarak görülmektedir. Bununla birlikte işletmeler arasındaki kıyaslamayı ve iletişimi sağlamada stratejik bir araçtır (Erkki, 2002, pp.67).

Performans ölçümünde temel amaç, müşteri memnuniyeti, ürün yenileştirme ve yeni ürün geliştirme, esneklik, kalite, maliyetlerin düşürülmesi, kârlılık, yenilik, verimlilik, çalışanları geliştirme, sermaye ve teknoloji yatırımları ve kapasite gibi örgütsel performansı geliştirmek olmalıdır.

Performans ölçümünde 6 ana performans boyutundan söz edilebilir. Bu performans boyutları; rekabetçilik, finans, kalite, esneklik, kaynak kullanımı, teknoloji ve yeniliktir. Bu ana performans boyutları içinde yer alan ölçüler; iç ve dış performans ölçümü kadar finansal ve finansal olmayan performansı ölçümlemlerini de içermektedir (Erkki, 2002, pp.74).

Tablo 4.1. Performans Ölçümünde 6 Ana Boyut.

	Perf. Boyutları	Ölçüler
Sonuçlar (Etkiler)	Rekabetçilik	Pazar payı ve yeri
		Satışlardaki artış
		Müşteri memnuniyeti
	Finansal Performans	Kârlılık
		Sermaye yapısı

Belirleyiciler (Başarı Nedenleri)	Kalite	Likidite
		Estetik
		Güvenlik
		Bulunabilirlik (Elde Edilebilirlik)
		İletişim
		Sorumluluk
		Güvenilirlik
		Kullanılabilirlik
		Yetenek
		İncelik
		Konforluk
		Estetik/Görünüş
		Temizlik/Düzenlilik
	Esneklik	Miktar esnekliği
		Dağıtım Zamanı/Hızı Esnekliği
		Spesifikasyon Esnekliği
	Kaynak Kullanımı	Verimlilik
		Etkinlik
	Teknoloji ve Yenilik	Yenilik prosesinin performansı
		Bireysel yenilik performansı

Kaynak: (Erkki, 2002, pp.75)

Performans ölçümü sırasında aşağıdaki konulara dikkat edilmesi gerekmektedir (Donovan, pp.2):

1. Performans ölçümü, gelişme için doğru yönde bir baskı kurmalı,
2. Üst yönetim tarafından mikro performans ölçülerinin toplam performansı düşürebileceği anlaşılmalı,
3. Üst yönetim fonksiyonel, proses ve faaliyetler kritik ölçüler tarafından tanımlanan başarıları belirlemeli,
4. Performans ölçümü, daha iyi bir performans için işletmenin insan, proses ve faaliyetlerini bütünleştirmeye yardım etmeli,
5. Performans ölçümü işletmeler için bir erken uyarı sinyali sağlayarak iyileşme sağlamalıdır.

Aşağıda Tablo 4.2’de performans ölçümünün her aşamasında yer alan amaçlar, cevaplandırılması gereken ilgili sorular ile ilişkilendirilmiş ve bu soruların cevaplandırılmasına yönelik performans ölçüm göstergeleri ele alınmıştır.

Tablo 4.2. Performans Ölçüm Aşamalarında Amaçlar, Sorular ve Göstergeler.

Performans Amaçları ve Ölçüleri				
Amaç:	Amaç:	Amaç:	Amaç:	Amaç:

Üretim faktörleri arasında maliyetlere ne kadar pay ayrılmaktadır	Üretim faktörlerine ne kadar önem verilmektedir?	Üretim faktörleri kullanılarak anahtar faaliyetler ne kadar iyi yapılmaktadır?	Bugün ve yarın faaliyetler sonucu üretilen ürünler ne kadar iyi olacak?	Müşteriler ürünlere ne kadar ödeyebilir?
Ölçüler: Maliyetler	Ölçüler: . Çalışan motivasyonu . Makine bakımı . Kapasite kullanımı	Ölçüler: . Katkı . Zaman . Maliyet . Kalite . Verimlilik	Ölçüler: . Müşteri memnuniyeti . Ürün kalitesi . Esneklik . Yenilikçilik	Ölçüler: . Ürün kârlılığı . Toplam gelir

Kaynak: (Erkki, 2002, pp.79)

Performans ölçümü, işletmenin durumuna göre değişmekle birlikte 7 genel özellik görülmektedir (Ray, 1997, pp.435):

1. Üretim stratejisi ile doğrudan ilişkili olmalı
2. Finansal olmayan ölçüler de yer almalı.
3. Basit ve kullanımı kolay olmalı
4. İşletme yerine ve konumuna göre değişmeli.
5. Yönetici ve operatörlere hızlı geri bildirim sağlamalı.
6. İhtiyaçlar değiştikçe zamanla değiştirilebilmeli.
7. İzlemekten ziyade hızlı gelişimi teşvik etmelidir.

4.1. Kalite Performansı

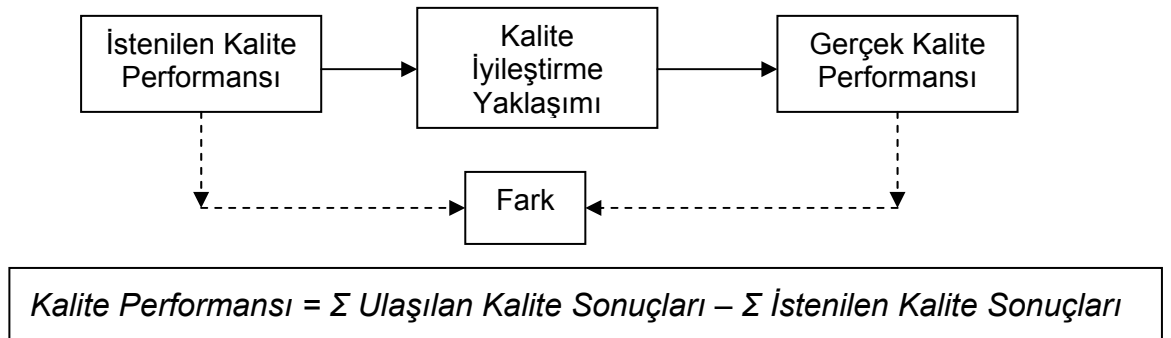
Kalite, belirlenmiş şartlara uygunluk derecesidir. Pazar payı, maliyet veya ürünün niteliği işletmelerin kalite anlayışını etkilemektedir. Kano, Seraku, Takahashi ve Tsuji 3 farklı kalite ölçütü tanımlamaktadır. Bu ölçütler; tek boyutlu kalite, olması zorunlu veya beklenen kalite ve cezbedici veya beklenmeyen kalitedir.

Garvin, kalitenin temel elemanlarını 8 boyutta özetlemiştir. Bu boyutlar ise;

1. Performans: Ürünün temel çalışma karakterleridir.
2. Özellikler: Ürünlerin temel çalışma karakterlerine ilavelerdir.

3. Dayanıklılık: Bir ürünün kötüleşmeden önce tüketiciye sunulan kullanım ömrüdür.
4. Uygunluk: Bir ürünün dizayn ve operasyon karakterlerinin önceden belirlenmiş standart ve şartları karşılama derecesidir.
5. Estetik: Beş duyu organı ile ürünün nasıl algılandığıdır.
6. Kullanışlılık: Ürünün kullanım amacına uygunluğu ve kullanıcının üründen yararlanma derecesidir (İstenen sonucu verebilme, fayda).
7. Algılanılan kalite: Bir ürünün davranışları hakkında ün, imaj ve diğer sonuçlarıdır.
8. Güvenilirlik: Belirli bir süre içinde ürünün düzenli çalışmama olasılığını gösterir (Forker, 1997, pp.244).

Optimum durumda gerçek kalite performansı, istenilen kalite performansına eşittir. Halbuki gerçekte, istenilen ve gerçek performans arasında bir fark olmaktadır (Everett, 2000, pp.144).



Şekil 4.2. Kalite Performansı. Kaynak: (Everett, 1997, pp.144)

Kalite performansı iki boyutta ölçülebilir:

1. İç kalite performansı (ürün ve süreç hataları, maliyet, verimlilik, etkinlik, büyüme, eğitim, çalışanların memnuniyeti)
2. Dış kalite performansı (müşteri memnuniyeti, kârlılık, pazar payı ve satışlar)

Bu iç ve dış kalite performansları birlikte ölçülebilir. Avustralya kobilerinde en çok kullanılan özel ölçümler; müşteri memnuniyeti, ürün performansı ve kalitesidir (Xueli, 2003, pp.1).

Toplam Kalite Yönetimi uygulamaları ve kalite performansı arasında önemli bir ilişki vardır (Daniel, 2001, p.553). Rothman (1994) çalışmalarında Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarından sonra verimlilik artışı sağlayan bir çok işletme örneği sunmuştur. Litsikas'da (1995) raporunda takım odaklı toplam verimli bakım ve kalite yönetim uygulamalarının verimliliği arttırdığını belirtmiştir (Boo, 1998, pp.259-260).

4.1.1. Ürün Kalitesi (Uygunluk):

Garvin'e göre uygunluk, kalitenin bir boyutudur. Uygunluk kalitesi; ıskarta, yeniden işleme ve şikayetler gibi kalite göstergeleri ile ölçülebilmektedir (Boo, 1998, pp.261).

Kalite, ıskarta oranındaki ve müşterilerin kalite şikayetlerindeki değişim ile pozitif bir ilişkiye sahiptir ve böylece kalite performansı belirlenebilmektedir (Boo, 1998, pp.264).

Uygunsuzluk, ürün ve süreçte istenilen veya belirlenen şartların ve standartların yerine getirilememesi veya sağlanamamasıdır. Uygunsuzluk, ürün veya süreçlerde ortaya çıkabilir. Ürün veya süreçlerde ortaya çıkan uygunsuzluk miktarı ve hata oranı ölçülür.

İşletmelere süreç optimizasyonu ile birlikte kısa vadeli verimliliği arttırmada yardımcı olan süreç iyileştirme uygulamaları, uygunluk kalitesini iyileştirmektedir (Forker, 1997, pp.264).

4.1.2. Müşteri Memnuniyeti:

Kalite ıskarta oranındaki ve müşterilerin şikayetlerindeki değişim ile pozitif bir ilişkiye sahiptir ve böylece kalite performansı belirlenebilmektedir (Boo, 1998, pp.264).

Önceki araştırmalar, müşteri memnuniyetinin yeni ürün performansını değerlendirmede en önemli kriter olduğunu göstermiştir. Bu durum kobiler içinde geçerlidir (Xueli, 2003, pp.5).

Değişen pazar şartları, müşteri ihtiyaçları ve beklentileri ile kalite değerleri, müşteri memnuniyetini etkilemektedir. Müşteri şartlarının ne dereceye kadar karşılanıp karşılanamadığı hakkındaki müşteri algılaması ölçülmelidir. Bu ölçümü gerçekleştirmek için uygun metotlar (anketler, müşteri şikayetleri, müşteri görüşmeleri) belirlenmelidir. Müşteri memnuniyeti ölçümleri; müşteri sayısındaki artış, satışlardaki artış, müşteri şikayetlerindeki azalma, pazar payındaki artış ile de ölçülebilir.

4.1.3. Verimlilik:

Verimlilik, elde edilen sonuç ile kullanılan kaynaklar arasındaki ilişkidir. Başka bir deyişle; *verimlilik, istenilen girdilerle sağlanan çıktıların oranıdır* (Forker, 1997, pp.247).

Sermaye verimliliği, işgücü verimliliği ve hammadde verimliliği; kalite performans ölçüm göstergesi olarak değerlendirilebilir.

Verimlilik; işgücü verimliliği, genel verimlilik ve endüstri verimliliği ile tanımlanabilir. İşgücü verimliliği en çok kullanılan verimlilik ölçütüdür (Boo, 1998, pp.261).

$$\text{İşgücü Verimliliği} = \text{Gerçek Çalışma Süresi} / \text{Standard Çalışma Süresi}$$

Verimlilik ve kalite konularının etkileşimi, süreç iyileştirme uygulamaları ve kalite performansı arasında bir bağlantı sağlamaktadır. Verimlilik ve kalite doğrudan ilişkilidir. Örneğin, Gitlow ve Hertz (1983), hataların düşürülmesinin mevcut kaynakların daha etkin kullanımının sağlanması ile verimliliği arttırdığını gözlemlemişlerdir (Suwignjo, 2001, pp.247). Benzer şekilde daha az kaynak kullanımı, istenen kalite düzeyini gerçekleştirmek için özellikle de azalan kaynakları yeniden işleme ve yeniden muayene için ayrılan çalışma saatlerinde performansı arttırmaktadır.

Süreç teknolojisi ve kalite, verimliliği direk etkilemektedir. Bununla birlikte yeni teknolojilere yatırım ve insan kaynakları da verimliliği arttırmak için istikrarlı üretim uygulamalarının başında yer almaktadır (Boo, 1998, pp.260).

Süreç teknolojisi ve kalitenin verimlilik üzerindeki etkisi önemli görülmüştür. Süreç teknolojisi ve proses akışında iyileşmeler ve daha iyi kalitenin başarılması, yüksek verimlilik artışını sağladığı görülmüştür. Çünkü süreç kalitesini geliştirmek; gereksiz duruşları veya muayene için gecikmeleri ve yeniden işlemleri elimine etmek suretiyle çevrim zamanının (lead time) düşmesine ve böylece daha az zaman ile daha çok üretim gerçekleştirerek verimliliğin artmasına katkıda bulunmaktadır. Böylece süreç teknolojisini geliştirmek verimlilik performansını direkt etkilemektedir (Boo, 1998, pp.259-267).

Süreç teknolojileri, verimlilik ile önemli ve direk bir ilişki göstermektedir. Süreç teknolojileri, lead time ve kalite; verimlilik üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Boo, 1998, pp.257).

4.2. Teknoloji ve Yenilik Performansı

Teknolojiye yapılan bütün yatırımların dayanak noktası, bu teknolojilerin işletme performansını arttırmasıdır. CAD (bilgisayar destekli tasarım), CAE (bilgisayar destekli mühendislik), CAM (bilgisayar destekli üretim), FMS (esnek üretim sistemleri) ve süreç planlama gibi bilgisayar destekli teknolojiler, rutin ve tekrarlı işleri teknoloji donanımına ve yazılımına yerleştirerek üretim verimliliğini arttırmaktadır. Bu, aynı zamanda kullanıcıların direk işçilik maliyetlerini, yeniden işleme maliyetlerini ve süreç içi envanterlerini düşürmektedir. Bununla birlikte örneğin CAD gibi üretim teknolojisi, ürün tasarım sürecini otomatikleştirerek beyaz yakalı çalışanların (ürün tasarımcıları, mühendisleri vb.) verimliliğini de attırmaktadır. Son olarak; örneğin FMS ve CNC makineleri gibi ileri üretim teknolojileri, üretim sürecindeki değişimleri azaltarak üretim sürecinde daha büyük kararlılık sağlamaktadır. Böylece firmanın daha yüksek kaliteli ürün üretmeyi başarmasını olanaklı kılmaktadır (Swamidas, 1998, pp.24).

Yeni süreç teknolojilerinin kullanımı ve mevcut üretim süreçlerinin geliştirilmesinin ürün yeniliğine etkisi yüksektir. Teknik desteklerin de ürün yeniliğini etkisi yüksektir (Sharmistha, 2001, pp.51-52).

Teknoloji kullanımı, işletmelerde kararların dağılımı ve yayılmasında hız ve kaliteyi de arttırmaktadır. Ayrıca teknoloji kullanımı, işletmelerin iç ve dış iletişim yeteneğini arttırmakta ve yenilikçiliği teşvik etmektedir.

Bir çok alanda ürün hayat süresi çok kısa ve teknolojik gelişmeler ve değişiklikler de çok hızlı olmaktadır. Büyük işletmelerin bir çoğu araştırma ve geliştirme (ar-ge) çalışmalarını kendileri yapmaktadır. Çünkü bu işletmeler genellikle çok iyi donatılmış büyük ar-ge departmanına sahiptir. Kobilerin ise ar-ge çalışmalarında kendi kendine yeterlilikleri azdır. Finansal, bilgi ve personel kaynaklarının yetersizliği nedeni ile kobiler teknolojiye ulaşmada ve teknoloji üretmede dezavantaja sahiptir. Bu dezavantajı ortadan kaldırmak ancak sağlanacak yardım ve destekler ile mümkün olabilecektir.

Kobilerin bir ar-ge çalışmalarının başlangıcında kendilerine sorabilecekleri en önemli soru; ar-ge çalışmalarının en iyi nasıl yapılabileceği ve yeni teknoloji kazanmak için hangi rekabetçi yeteneklerini kullanabilecekleridir.

Kobiler dış teknolojik faaliyet kaynaklarına artan bir şekilde bağımlı olmaktadır. Çünkü yeni teknolojiler oluşturan süreçler çok karmaşık olmaktadır. Bilgiyi elde etmeden önce kobiler kendi yetenek ve kapasitelerini yapılandırmaya ve geliştirmeye ihtiyaç duymaktadır. Bu amacı gerçekleştirmenin bir yolu da teknik ve kaliteli işgücünü istihdam etmektir (Bougrain, 2002, pp.746).

Kobilerin teknolojik yeteneklerini geliştirme ve yenilikçi amaçları için özel fonlar oluşturulmalıdır. Kobiler, devlet tarafından sağlanan finansal destek yanında teknolojik olanaklardan da yararlandırılmalıdır.

Teknolojiye yapılan yatırım ile karlılık ve performans arasında pozitif bir ilişki vardır. Teknolojiye yapılan yatırım ne kadar büyükse, kârlılık ve performans da o kadar yüksek olmaktadır.

Teknoloji yatırımlarının kobilerin teknoloji performansı üzerindeki etkisi nedir? Modern ekonomilerde teknoloji yatırımı, kobilerin teknoloji kullanımının artırılmasında önemli bir etken olarak görülmektedir. Çünkü teknoloji kullanımı; rekabetçiliğin, esnekliğin, düşük maliyetin ve yüksek kalitenin başarılmasında büyük rol oynamaktadır.

Bu nedenle kobilerin teknoloji yatırımlarının performansları üzerinde olumlu ve önemli bir etkisi vardır (Jones, 2000, pp.264). Teknoloji yatırımı ile kobilerin kalite ve teknoloji kullanımı arasında pozitif bir ilişki vardır. Kobilerin teknoloji yatırımı ile ilgili çabaları, ilgili dönem içerisinde ar-ge ve teknoloji harcamalarının toplam satış veya gelirlerine oranı ile ölçülebilir.

İşletmelerde kullanılan teknolojileri üç boyutta ele almak mümkündür. Teknolojinin 3 boyutu (Swamidas, 1998, pp.29);

1. Bilgi değişimi ve planlama teknolojisi:

- Fabrika kullanımı için Yerel Bölge Ağı
- Fabrikada kontrol için kullanılan bilgisayarlar
- Teknik Veri için Yerel Bölge Ağı
- Üretim programı için bilgisayarlar
- Şirket içi ağlar

2. Ürün Tasarımı Teknolojisi

- Bilgisayar Destekli Tasarım (CAD)
- Bilgisayar Destekli Mühendislik (CAE)
- Otomasyonlu Planlama Teknolojisi

3. Proses Teknolojisi

- a. Yüksek Hacimli Otomasyon Teknolojisi: Nihai ürünler için kullanılan bilgisayar destekli kalite kontrol, girdi veya proses malzemeleri için kullanılan bilgisayar destekli muayeneler ve robotlar.

b. Düşük Hacimli Esnek Otomasyon Teknolojisi: Numerik kontrol (NC), computer numerically controlled machine (CNC), programlanabilir kontroller, bilgisayar destekli tasarım (Computer Aided Design)-CAD, bilgisayar destekli üretim (Computer Aided Manufacturing)-CAM, esnek üretim sistemleri (Flexible Manufacturing Systems)-FMS.

Teknoloji kullanımı, kobilerin kalite performansını arttırmakla birlikte; kobilerin işletme ölçeği teknoloji kullanımında önemlidir. Teknoloji kullanımı işletme ölçeği ile artmaktadır. Kısaca büyük ölçekli işletmelerde teknoloji kullanımı kobilere göre daha yüksektir. Kobilerde ilgili dönem içerisinde yeni teknoloji kullanım oranı ölçülebilir. Teknoloji kullanımı küçük ölçekli firmalarda büyük ölçekli firmalardan daha düşüktür (Swamidas, 1998, pp.31).

Şirket ölçeği, performans üzerinde bağımsız bir etkiye sahipken aynı zamanda teknolojinin performans üzerindeki etkisini arttırmaktadır. Çünkü; büyük işletmeler bu teknolojileri işletme amacı için profesyoneller ve yetenekli çalışanları eğitmek ve iş vermek için gerekli kaynaklara sahiptir (Swamidas, 1998, pp.26).

Yüksek teknoloji kullanan kobiler ürün yeniliğinde daha aktif çaba göstermektedir. Düşük teknoloji kullanan kobiler ise daha çok proses yeniliği ve maliyet düşürme konuları üzerine odaklanmaktadır. Teknoloji kullanımı kobilerde tasarruf sağladığı gibi kobilere yeni fırsatlar da sunmaktadır. Teknoloji kullanımı ve kalitenin iyileştirilmesi kobiler için yeni fırsatlar yaratmaktadır (Swamidas, 1997, pp.35).

Kobilerde teknolojik çalışmalar yapılmak istenmesine rağmen bu çalışmaların yapılabilmesi için gerekli bir çok araç ve metotlar kobilerde büyük ve ayrı bir ar-ge bölümünün kurulması ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır. Bu ise, sınırlı kaynaklara (bilgi, insan ve finansal kaynaklar) sahip olan kobiler için uygun olmamaktadır. Bu nedenle kobiler genellikle bir ar-ge departmanına sahip değildir. Kobiler için teknolojik kısıtlar; daha çok zaman ve paradır. Ayrıca teknolojik şartların hızlı değişimi nedeni ile ortaya çıkan yüksek belirsizlik nedeni ile kobilerde ar-ge çalışmaları tanımlanamamaktadır.

Yeni teknolojileri uygulamak; üretim çevrim zamanını (lead time) ve maliyetleri düşürerek verimlilikte bir çok stratejik avantajlar yaratabilir.

4.2.1. Patent Sayısı:

Teknoloji ve yenilik performansı, kobilerin elde ettiği patent sayısı ve yapısındaki değişim ile ölçülebilir. Patent; bir sisteme bağlı olarak toplanan bilgiler olarak kısaca tanımlanabilir. Bir işletmede patent alma isteği işletme ölçeği ile değişmektedir. Kobilerde patent arayışı ve patent alma isteği büyük işletmelere göre daha fazla olmaktadır. Bir işletmedeki ar-ge, patent sayısı ile doğrudan ilişkilidir (Bowon, 2002, pp.26).

4.2.2. Yeni Ürün Geliştirme:

Kobiler ölçek ekonomilerinin başarılmasında bir takım zorluklara sahiptir. Bunların sonucunda kobilerin büyük işletmeler karşısında maliyet dezavantajları olmaktadır. Fakat kobiler, büyük işletmeler karşısında bazı avantajlara da sahiptir. Bunlar; esneklik ve hız avantajlarıdır. Bu avantajlar yeni ürün geliştirme ve çeşitlendirmede kobilere büyük faydalar sağlamaktadır. Ürün geliştirme ve çeşitlendirme performans üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Kobilerin teknoloji ve yenilik performansı, yeni ürün geliştirme ve çeşitlendirme çabalarının derecesi ile etkilenir. Kobilerin bu çabaları ilgili dönem içerisinde başarı ile sonuçlandırılan yeni ürün geliştirme ve ürün çeşitlendirme projelerinin sayısı ile ölçülebilir. Çünkü ürün geliştirme ve çeşitlendirme, performans ve kârlılık ile pozitif bir ilişki içerisindedir (Gongming, 2002, pp.616).

Talep, ürün geliştirme ve çeşitlendirmeyi önemli derecede etkilemektedir. Bu nedenle kobiler ürün geliştirme ve çeşitlendirme çabaları içerisinde talep artırıcı faaliyetlerde (reklam, katalog, vb.) ve yeni pazar arayışları (yurt içi ve yurt dışı) içerisinde bulunmalıdır. Bu konuda da dışarıdan pazarlama ve pazar araştırmaları desteği alma ihtiyacı duymaktadırlar.

Kobiler, yeterli ve gerekli kaynaklara sahip olamadıkları için yeni ürün geliştirme ve ürün çeşitlendirme faaliyetlerinde bulunamamakta; sadece

birkaç özel ürün ve servis üzerine odaklanmakta ve iyi tanımlanmış belirli küçük pazarlarda faaliyet göstermektedirler.

Kobiler, yeni ürün geliştirmek ve çeşitlendirmek için kaynaklarının büyük bir kısmını yeni ürün geliştirme ve çeşitlendirme üzerine odaklamak zorundadır. Bu nedenle bir çok malzeme ve teçhizat satın almak zorunda kalmaktadır. Bunun için kobiler yardım ve destek programlarına ve kredilere ihtiyaç duyarlar. Bunlar olmadan kobiler önemli fırsatları kaçıracaklar ve büyüemeyeceklerdir (Dorothy, 1997, pp.1107).

Ürün geliştirme ve çeşitlendirme kobilere büyük fırsatlar ve büyük bir kuvvet sağlamaktadır. Fakat kobiler yeni ürün ve pazar geliştirmek için yönetim, zaman ve paralarının büyük bir kısmını harcama ihtiyacı duymakta ve büyük oranda yardım ve desteğe ihtiyaç duymaktadırlar.

Yeni ürünün; müşteri memnuniyeti, ürün performans amacını başarması, kalite hedefini karşılaması Avustralya kobileri tarafından en çok kullanılan başarı kriterleridir (Xueli, 2003, pp.6).

4.2.3. Yenilik:

Yeniliğin bir çok farklı tanımı vardır. Teknik yenilik olarak; bir icat, araştırma bulguları veya yeni bir fikir, yeni bir ürün geliştirme ve pazarda satma ve kullanma anlarıdır. Yeni bir ürün olarak; pazar bakış açısından ve teknik bakış açısından olmak üzere yeni bir ürün anlarıdır. Teknik olarak, yeni bir ürünün en az % 60'ının yeni veya yeniden tasarlanmış parçalar veya sistemlere sahip olması gerekir. Pazar bakış açısından bir ürünün yeni olarak görülmesi için o ürünün pazar tarafından yeni bir ürün olarak algılanması ve kabul edilmesi gerekir (Ottosson, 2002, pp.2).

Yenilik, organizasyonun başarı için hayati olarak tanımlanabilir. Yenilik araştırmalarında en önemli konulardan biri yeni ürün ile sağlanan başarıdır.

Yenilik; yeni ürünlerin, fikirlerin, araçların, sistemlerin, politikaların, programların, süreçlerin ve servislerin ilk kullanıcısı olma yeteneğidir (Torban,

2001, pp.108). Yenilik ekonomik büyüme, istihdam ve ekonomi dinamiklerini artırmada kobiler için en önemli araçlardan biridir.

Yenilikçilik, kobiler için rekabetçi stratejilerin en önemlilerinden biridir. Kobiler tarafından gösterilen yenilik çabaları; yeni teknoloji, ürün ve süreçlerin kazanılmasının ilk kaynağıdır (Jones, 2000, pp.259). Bu çabalar ve teknoloji kullanımı, verimliliğin arttırılmasında önemli bir etkiye sahiptir.

Kobiler daha esnek ve daha az bürokratiktir. Pazar ve teknolojik değişikliklere daha hızlı ve daha etkin bir şekilde karşılık vermektedir. Esneklik ve yaratıcılıkları sayesinde yaptıkları yenilikler kobilere bir kârlılık sağlamaktadır. Kobiler; varlıklarına, satışlarına ve küçük ölçeklerine rağmen başarılı yenilikçilerdir (Gongming, 2002, pp.616).

İşletmelerde çalışanlara ve yeniliğe yapılan yatırımlar; uzun vadeli verimliliği artırmak, üretken kapasiteyi genişletmek ve pazar payını genişletmek için gerekli girdilerdir (Forker, 1997, pp.264).

İşletmeler ürün tasarımında (yenilik tasarımında), kalite iyileştirme konularında ve tekniklerinde, tüm çalışanların eğitiminde yatırım yapmalıdır (Forker, 1997, pp.264).

İşletmelerin yenilik için gerekli bilgi desteği eğitim, araştırma ve danışmanlık yöntemleri ile sağlanabilir. Araştırma kuruluşlarından işletmelere bilgi transferi birçok kanaldan akmaktadır. Araştırmalardan elde edilen yeni bilgiler, araştırma çalışmalarının yayınlanması, Ar-Ge sözleşmeleri veya Ar-Ge ortaklıkları ile endüstrideki işletmelere transfer edilir (Beise, 1999, pp.398).

İşletmeler devlet tarafından finanse edilmedikçe kendi kaynakları ile ve kendi başlarına Ar-Ge yapamayacaklardır (Beise, 1999, pp.403). 1990'larda, Almanya'da devlet Ar-Ge için yıllık 25 milyar mark harcamıştır. Bunun yarısı üniversite ve politekniklere, diğer yarısı ise ulusal araştırma laboratuvarlarına gitmiştir. Bununla birlikte 5 milyar mark Ar-Ge için proje sahibi özel işletmelere doğrudan verilmiştir (Beise, 1999, pp.400).

Berman (1990), üniversiteler ile işbirliği yaptıktan sonra işletmelerin Ar-Ge bütçelerini arttırdıklarını gözlemiştir (Beise, 1999, pp.409).

Uzaklığın etkisi firmaların yenilikçi davranışlarına da yüksek oranda bağlıdır. Kamu araştırma enstitüleri ile birlikte çalışma teşviği, bu kamu enstitülerine yakın yerde kurulu olan firmalar için yüksek olmaktadır. Çünkü ortaklar arasındaki seyahat masrafları aralarındaki uzaklık ile artmaktadır (Beise, 1999, pp.409).

Marian Beise ve Harold Stahl (1998) tarafından oluşturulan ampirik modeller, kamu araştırma enstitülerine uzak yerlerde kurulu olan firmalarda Ar-Ge ortaklıkları veya bilgi dağılım araçlarını kullanarak araştırma enstitülerinin desteği ile yenilik yapma olasılıklarının yüksek olmadığını doğrulamıştır (Beise, 1999, pp.412).

Bir firma tarafından elde edilen bilgi dağılımının miktarı, firmanın Ar-Ge faaliyetleri ve firmanın ölçeği ile artar (Beise, 1999, pp.410).

Yenilik; yenilik sayısı veya patent sayısı ile ölçülür (Beise, 1999, pp.398).

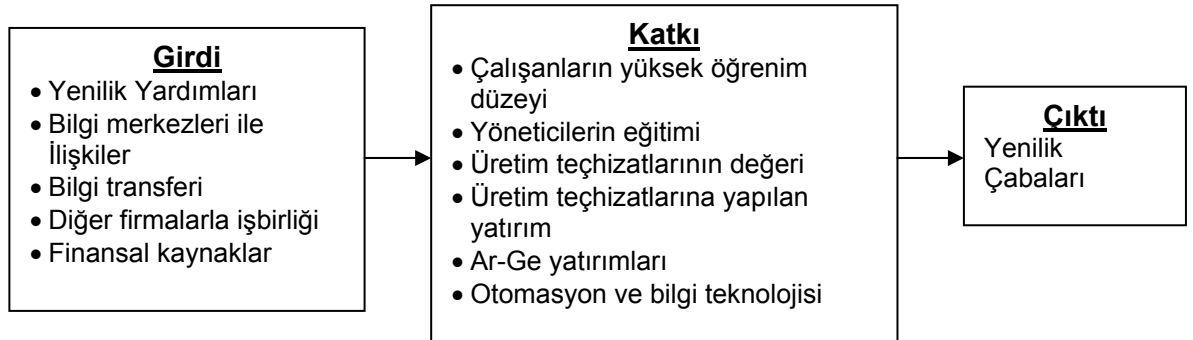
Yeni proses teknolojilerinin kullanımının ürün yeniliğine de etkisi yüksektir. Mevcut üretim süreçlerinin geliştirilmesinin ürün yeniliğine etkisi yüksektir (Sharmistha, 2001, pp.51).

Teknik desteklerin ürün yeniliğini etkisi yüksektir (Sharmistha, 2001, pp.52).

Kobilerin yenilik çabalarını; sağlanan destekleri kullanmak, bilgi merkezleri ile ilişkiler kurmak ve Ar-Ge'de yatırıma dönüştürme oranı olarak tanımlamak mümkündür. Ancak kobilerin bu yenilik çabalarını etkileyen bazı etkenler vardır. Bu etkenler model olarak Şekil 4.3'de ve Tablo 4.3'de belirtilmiştir.

Kobilerin yenilik çabalarında karşılarına çıkan engeller ise; finans eksikliği, yüksek risk, teknik bilgi ve know-how eksikliği, teknolojinin çok pahalı olması, kaliteli personel eksikliği, zaman kısıtlılığı, yerel çevre, makro

ekonomik iklim, enflasyon ve yeniliğe ihtiyaç duymamadır (Kaufmann, 2002, pp.151).



Şekil 4.3. Kobilerin Yenilik Çabalarını Etkileyen Değişkenler Modeli.

Kaynak: (Keizer, 2001, pp.4)

Tablo 4.3. Kobilerin Yenilik Çabalarını Etkileyen Değişkenler.

Dış Değişkenler	İç Şartlar
-----------------	------------

1. Diğer firmalarla işbirliği: • Ölçek kısıtlarının, yeni teknoloji maliyetlerinin ve risklerinin üstesinden gelmek için tedarikçilerle işbirliği. • Müşteriler, Kobilere için teknoloji geliştirme için ana kaynağıdır. 2. Bilgi Merkezleri İle İlişkiler: • Profesyonel danışmanlar, üniversite araştırmacıları ve teknoloji merkezlerinin yardımları • Ticaret Odaları ve yenilik merkezlerinin yardımları 3. Finansal kaynakları ve destekleyici düzenlemeleri kullanmak: • Ar-Ge fonlarının bulunabilirliği • Devletin finansal yardımları	1. Strateji: İç yaratıcılığı ve risk alma davranışını teşvik etmek ve artırmak için açık stratejiler 2. Yapı: Proje yönetim yapılarının uygulamaları 3. Teknoloji Politikası: • Geleceği planlamak • Firma tarafından kullanılan teknoloji politika araçlarının sayısı 4. Eğitim Seviyesi: • Kurucu, yönetici ve çalışanların eğitim düzeyi • Nitelikli mühendislerin varlığı 5. Ar-Ge yatırımları: Ar-Ge yatırımlarının satış hacmine oranı 6. Coğrafik Konum: Şehir veya kırsal bölge
--	---

Kaynak: (Keizer, 2001, pp.2)

İşletmelerin büyüklüklerine göre yenilik amaçları Tablo 4.4'de gösterilmiştir (Quadros, 2001, pp.216). İşletmelerin, büyüklüklerine göre yenilik için kullandıkları bilgi kaynakları ise Tablo 4.5'de gösterilmiştir (Quadros, 2001, pp.215):

Tablo 4.4. İşletmelerin Büyüklüklerine Göre Yenilik Amaçları

Amaçlar	Büyük	Orta	Küçük
Ürün kalitesini iyileştirmek	86,8	80	71,5
Üretim maliyetlerini düşürmek	78,6	73,5	62,1
Pazar payını arttırmak	79,5	70,6	56,4
Ürün yelpazesini genişletmek	56,5	45,7	31,5

Kaynak: (Quadros, 2001, pp.215)

Tablo 4.5. İşletmelerin Yenilik İçin Kullandıkları Bilgi Kaynakları

Bilgi Kaynakları	Büyük	Orta	Küçük
------------------	-------	------	-------

Müşteriler	67,8	71,5	66,6
Tedarikçiler	45,4	45,2	40,6
Rakipler	41,9	36	29,8
Ar-Ge departmanı	52,7	37,1	22,4
Fuar ve sergiler	36,9	32,6	22,6
Araştırma enstitüleri	15,1	15,5	11,8
Yayınlar	20,5	16,1	11,2
Üniversiteler	9,4	11,5	7,5
Danışmanlar	10,8	10,5	5,7

Kaynak: (Quadros, 2001, pp.215)

Kobilerin yenilikçilik yetenekleri; dış bilgi elde edebilme yetenekleri ve kendi ar-ge çabalarına bağlıdır (Bougrain, 2002, pp.743). Ar-ge, yeniliğin sadece bir kaynağıdır. Kobilerin araştırma faaliyetleri büyük firmalarinkine kadar resmi ve organize değildir. Kobiler ar-ge faaliyetlerini resmi bir ar-ge bölümü ve bütçe olmaksızın hatta normal çalışma saatlerinin dışında gerçekleştirmektedir. Bazen kobilerde mühendis dahi bulunmamaktadır. Sonuç olarak, kobiler için ar-ge yatırımlarını belirlemek zordur (Bougrain, 2002, pp.744). Kobiler yenilik faaliyetlerini finanse edebilmek için yardım ve desteklerinden yararlanmak zorundadır. Devlet ve/veya özel kurum ve kuruluşlar, kobileri yenilikçi olmaları ve yenilikçi kalabilmeleri için yenilikçi bir politika yürütmelerini teşvik etmelidir.

4.3. Rekabetçilik ve Finansal Performans

Kaynak (1997), strateji yönetimi, pazarlama ve faaliyet yönetimi temeline dayanarak Toplam Kalite Yönetimi ile ilgili firmaların örgütsel performansının 3 boyutunu tanımlamış ve değerlendirmiştir. Bu üç boyuttan biri olan rekabetçilik ve finansal performansın göstergeleri; yatırımların geri dönüşü, satışlardaki artış, kârlılık artışı, pazar payı ve pazar payındaki artışı içermektedir (Kaynak, 2003, s.409).

Anne-Marie Croteau ve François Bergeron da yaptıkları çalışmalarda performans ölçümü için satış artışı, pazar payı ve kârlılık göstergelerini ele almışlardır (Croteau and Bergeron, 2001, pp.90).

Kotey ve Meredith de (1997) başarılı işletmelerin bir çok özelliklerini ele aldıklarında pazar payı, satış artışı, kârlılık ve kârlılık artışı gibi tarafsız ölçüler

üzerinde durmuşlardır (Miller and et all, 2002, pp.3). Üst yönetimin performansı da satış hacmi, pazar payı, nakit akışı, kârlılık (ROI), dividendlar ve pazar değeri ile ölçülebilir (Donovan, pp.1).

5. DESTEKLERİN ÖRGÜTSEL PERFORMANSA ETKİSİ

5.1. Teknoloji Desteğinin Örgütsel Performansa Etkisi

Kobilerin rekabet yeteneğinde teknoloji ve yazılım alanlarındaki sermayeleri de (marka, patent, know-how, vb.) önem kazanacaktır. Bu nedenle kobilerin teknolojik gelişimleri dikkate alınmalıdır. Farklı ve çok değişik kaynaklardan elde edilen bilgi girdileri, faydalı ürün ve süreçler yaratır. Ar-Ge faaliyetleri sonucu teknolojik somut bilgi birikimi, yenilik sürecinde önemlidir. Kobiler değişen dünya koşullarının bir sonucu olarak, özellikle uluslararası pazarlarda var olabilmek için rekabet alanında yeteneklerini artırmak zorundadır. Türkiye mevcut alt yapısı ve sanayileşme düzeyi ile Ar-Ge için bir yetenek kazanmak ile birlikte daha kaliteli, tüketici taleplerine daha çabuk tepki veren, pazara hızla sunulabilen, uygun fiyata sahip yeni ürünler üreterek rekabet gücünü arttırabilmek için mevcut ortamı hazırlamak durumundadır. Bunun içinde öncelikle Ar-Ge alanında gelişmiş ülkelerin deneyimlerinden yararlanılması, özellikle sanayi sektörünün Ar-Ge çalışmalarına destek vermesi ve çeşitli destekleme araçlarının uygulamaya konulması gerekmektedir. Bu gelişmeler ışığında Türkiye’de 1 Haziran 1995 tarihinde Ar-Ge yardımını uygulamaya koyarak kobilerin Ar-Ge projelerine destek olmayı amaçlamıştır. Bu amaçla Eylül 1995’den itibaren TÜBİTAK içinde yapılandırılan Teknoloji İzleme ve Değerlendirme Başkanlığı proje başvurularını kabul etmeye başlamıştır. Ar-Ge yardımlarının başlıca amacı işletmelerin ürün, süreç, üretim ve yönetim teknolojileri ve yazılım geliştirme yeteneklerinin arttırılması, verilecek desteklerle en yüksek proje çıktısının sağlanması, üniversite-sanayi ve Ar-Ge kuruluşları arasındaki işbirliğinin bir ürüne yönelik olarak sağlanması ve ilgili bütün kaynakların harekete geçirilmesidir (Topuz, 2000, s.142).

Kobilerin ulusal üretime daha etkin katılımlarını sağlamak amacıyla Ar-Ge konusunda verilen desteklerin türü ve miktarı arttırılmalıdır. Finansman

desteğinin yanı sıra bilimsel ve teknik destek sağlayacak kurumların (Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı-TTGV ve TÜBİTAK) gelişmesi de teşvik edilmelidir.

Kobilere sağlanacak teknoloji desteği ile kobilere teknolojiye yatırım ve teknoloji kullanımı artacaktır. Teknolojiye yapılan yatırım ve teknoloji kullanımı ile ürün hatalarındaki kusurlar daha ürün tasarım aşamasında iken giderilecek ve ürünün kalite maliyeti düşürülecektir. Bu ise verimlilik ve müşteri memnuniyetini artıracak ve sonuçta firmanın kalite performansı artacaktır. Teknoloji verimlilik üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Özellikle iletişim teknolojileri (LAN, EDI, vb.) verimliliği arttırmaktadır.

Kobilere sağlanan teknoloji desteği ile ürün ve süreçte yenilik yapma çabaları artacak, yeni know-how kazanma şansı elde edebilecektir. Yeni ürün geliştirme ve ürün çeşitlendirme çabaları ile patent sayısında artış sağlanacaktır. Bütün bu çabalar ise kobilere teknoloji ve yenilik performansını da arttıracaktır.

Teknoloji kullanımı, işletmede tasarruf sağladığı gibi işletmeye yeni fırsatlar da sağlamaktadır. Bilgi teknolojilerinin kullanımı, işletmede alınan kararların dağılımında ve yayılışında hız ve kaliteyi arttırmakta ve işletme performansını geliştirmektedir. Ayrıca bu teknolojilerin kullanımı, şirketin iç ve dış iletişim yeteneğini arttırmakta ve işletmede yeniliği teşvik etmektedir.

Teknoloji desteği sayesinde kullanılacak teknoloji ile ürün hataları henüz tasarım aşamasında giderilecek ve böylece ürün maliyeti ve hataları düşürülecektir. Bu ise hem kârlılığı arttıracak hem de düşük fiyat avantajı sağlayacağı için satışları ve pazar payını arttıracaktır. Bunun sonucunda da teknoloji desteği firmanın rekabetçilik ve finansal performansında bir artış sağlayacaktır. Bütün bunların ışığında denilebilir ki;

Hipotez:1. Kobilere sağlanan teknoloji desteği, kobilere kalite performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Hipotez:2. Kobilere sağlanan teknoloji desteği, kobilere teknoloji ve yenilik performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Hipotez:3. Kobilerin rekabetçilik ve finansal performansı, kobilere sağlanan teknoloji desteği ile artmaktadır.

5.2. Eğitim Desteğinin Örgütsel Performansa Etkisi

Kobilerin kaynak ihtiyaçlarını sağlamada sadece finans değil, onların entelektüel sermayeleri de dikkate alınmalıdır. Kobilerin en önemli entelektüel sermayelerinden biri insan kaynaklarıdır. Bu nedenle kobilere çalışanların verimini arttıracak her türlü önlem alınmalı ve işe bağlılıkları arttırılmalıdır. Çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çalışanların motive edilmesi ve çalışma ortamının bir oyun ve eğlence gibi algılanmasına çalışılmalıdır.

Çalışanların bilgi seviyeleri sürekli arttırılmalıdır. Çünkü hataların azalması, ürün ve hizmet sürecinin en iyiye ve gecikmelerin en aza çekilmesi için eğitim şarttır (Diken, 1998, s.128-129).

Şirket içinde ürün kalitesini iyileştirmek için kullanılan tekniklerden en önemlilerinden biri olan çalışanların eğitimi; grup kararı verme, problem çözme yetenekleri, liderlik yetenekleri, iş becerisi, kalite/süreç analizi ve ölçümünü içermektedir.

Alınan eğitimlerin miktarı ve düzeyi arttıkça, çalışanlar hızlı, teknolojik ve sistemsel değişikliklere daha çabuk ve daha kolay ayak uydurabilmektedir. Bu ise rekabette önemli bir avantaj kazandırmaktadır.

Organizasyonda uygulanacak eğitimler sayesinde çalışanlar ile iş arasındaki bütünleşme ve çalışanların işe uyumu sağlanmakta ve çalışanların sorumluluk alma ve kalite bilinci gelişmektedir. Eğitim faaliyetleri sonucu çalışanlar işte yaptıkları hatalarını azaltır, işine karşı daha olumlu davranışlar geliştirir, işlerini daha fazla sever ve öğrendiklerini işlerine uygular. Ayrıca bu eğitimler;

- işletmede etkinlik, verimlilik ve kalite bilincinin yerleşmesi, bu göstergelerde sürekli iyileşmenin sağlanması ve tüm faaliyetlerde canlılığın oluşması,

- zaman başta olmak üzere kaynakların etkin ve verimli kullanımının sağlanması,
- çalışanların yaratıcılık ve üretkenliklerinin artırılması,
- çalışanların gönüllü sorumluluk alma, yapıcılık, üretkenlik ve çalışkanlık yönünde motivasyonlarının artırılması,
- yenilik ve değişim yönünde değişik görüşlerin ortaya çıkmasına ve uygulanmasına olanak tanınması,
- çatışmaların yıkıcı ve bozucu etkilerinin yok edilmesi, çalışanların yarışmacılık ve girişimciliklerinin geliştirilmesi gibi amaçların gerçekleştirilmesini de sağlamaktadır (Kalkan, 1998, s.74).

Günümüzde, eğitim ile üretim süreci arasında bir ilişki olduğu ve bu ilişki çerçevesinde verimliliğin etkilendiği görülmüştür. Verimlilikle doğrudan ilişkisi olan eğitimin ekonomik işlevi bir ülkede ekonominin gereksinim duyduğu insan gücüne istenen bilgi, beceri ve tutumları kazandırma etkinliklerini kazandırma etkinliklerini içerir. Eğitimin verimlilik artışına etkisini üç yolla açıklayabiliriz. Bunlar; eğitimin işgücü niteliğini arttırarak verimliliği doğrudan etkilemesi, teknik gelişmeye olanak sağlayarak dolaylı olarak verimliliği etkilemesi ve yöneticilerin davranışlarını etkileyerek girdilerin akılcı kullanımını sağlama yoluyla verimliliği etkilemesidir (Tural, 1991, s.170).

Çalışanların eğitimi, kalite performansının geliştirilmesi için önemlidir ve üretim performansını da arttırmaktadır. Bartel (1994) çalışanların eğitimleri ve verimlilik artışı arasında bir ilişki kurmuştur. Dreyfus ve Vineyard (1996) de çalışanların eğitiminin kalite performansı üzerinde önemli bir ilişkisinin olduğunu belirtmiştir (Jayanth, 1999, pp.4).

Ayrıca eğitim, TKY'nin anahtar bir insan kaynağı elementi olarak vurgulanmaktadır ve aynı zamanda ileri üretim teknolojilerinin etkin kullanımına yardım etmektedir (Jayanth, 1999, pp.4).

Kobilere sağlanacak eğitim desteği ile işgücünün niteliği artacaktır. Bu ise; işgücünün ileri teknoloji üretme, kullanma, geliştirme, diğer ülkelerdeki teknolojileri izleme, inceleme ve ülkeye transferini sağlama gibi etkinliklerde bulunmasını sağlayacak, aynı miktarda işgücü ile daha fazla üretimin

gerçekleştirilmesine veya işgücü sayısı artarken üretimin daha yüksek oranda artması gibi verimlilik artışlarına yol açarak kobilerin örgütsel performansını arttıracaktır. Tüm bunların sonucunda;

Hipotez:4. Kobilere sağlanan eğitim desteği, kobilerin kalite performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Hipotez:5. Kobilere sağlanan eğitim desteği, kobilerin teknoloji ve yenilik performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Hipotez:6. Kobilerin rekabetçilik ve finansal performansı, kobilere sağlanan eğitim desteği ile artmaktadır.

5.3. Finans Desteğinin Örgütsel Performansa Etkisi

Küreselleşen dünya ekonomisinde ve GB çerçevesinde kobilerin güçlendirilmesi için onların finansal olarak daha çok desteklenmesi gerekmektedir. Kobiler ve bunları destekleyen kuruluşlar ile bankalar arasında işbirliğinin kurulması ve geliştirilmesi gerekmektedir. Kredi müracaatı için gerekli işlem sayısının azaltılması, teminat sorunlarının çözülmesi, fon kaynaklı kredilerin sağlanması, kredi garanti fonunun uygulanması, kobilere finansal yönden destek sağlayan kuruluşların yaygınlaştırılması, kobilerin finansman kaynaklarına ulaşmasını kolaylaştıracak ve daha etkin olarak faaliyette bulunmalarını sağlayacaktır (Topuz, 2000, s.136).

Kobilere sağlanan finansal desteğin üretim makinelerinin modernizasyonu, yeni teknolojiler, laboratuvar ve test cihazları ve nitelikli personelin istihdamı için kullanılması, kobilerin kalite performansını arttıracaktır. Kobilere sağlanan finansal destek ile ürün yeniliğinin artması, pazara ve müşteriye yeni ürünlerin sunulması, ürün çeşitlendirmeleri ve ürünlerdeki uygunsuzlukların azaltılarak ürün kalitesinin artırılması ile müşteri memnuniyetinde bir artış gerçekleşecektir. Kobilere sağlanan finansal destekle yapılacak modernizasyon ve kullanılacak yeni teknolojiler ile ürünlerde oluşacak kusur ve hatalar daha aza indirgenecektir. Bu ise ürünlerin kalite uygunluğunu arttıracaktır. Finansal destek ile kobiler

laboratuar kuracak veya yeni kontrol ve test cihazları sağlayacaktır. Bununla birlikte bu finansal desteğin üretimde kullanılan makine ve ekipmanların modernizasyonunda kullanılması ürün hatalarını ve üründeki uygunsuzlukları azaltacaktır. Elde edilen finansal desteğin yeni teknolojiler, modernizasyon ve nitelikli elemanların istihdamı için kullanılması, kobilerde daha verimli çalışmaların gerçekleştirilmesini sağlayacaktır. Bununla birlikte üretim ekipmanlarının modernizasyonu ve yeni teknolojilerin kullanılması, hammadde ve işgücündeki kayıplar ile ıskarta ve firelerin azalmasına yol açacaktır.

Ayrıca kobilere sağlanan finans desteğin kobiler tarafından modernizasyon yatırımları ve yeni teknolojiler için kullanılması, kobilerin teknoloji ve yenilik performansını da arttıracaktır. Elde edilen finansal destek ile kobilerde kurulacak ar-ge departmanları ve burada oluşturulacak yeni ve nitelikli elemanların istihdamının sağlayacağı yeni fikirler ve yaratıcılıklar, kobilerdeki ürün ve süreç yeniliğini arttıracaktır. Kobilere sağlanan finansal destekle modernizasyon ve yeni teknolojilere yatırım yapılarak yeni teknolojilerin kullanılması, ar-ge departmanının kurulması ve mevcut ar-ge çalışmalarının daha etkin hale getirilmesini sağlayacaktır. Bu çalışmalar ürünlerin çeşitlendirilmesine ve yeni ürünlerin geliştirilmesine yol açacaktır. Elde edilen finansal destek ile sağlanacak yaratıcılıkların artması ve yeni fikirlerin gelişmesi sonucu ortaya çıkacak yenilik ve yeni ürünler, pazarda sürekli artan bir rekabet ortamında yok olmak istemeyen kobilerin lisans ve patentli ürünlerinin sayısını arttıracaktır.

Kobilere sağlanan finans desteği sayesinde ürün yeniliğinin artması, pazara ve müşteriye yeni ürünlerin sunulması, ürün çeşitlendirmeleri ve ürünlerdeki uygunsuzlukların azaltılarak ürün kalitesinin arttırılması satışların, pazar payının ve ciro kârlılığının artmasına yol açacaktır. Bunun yanında finans desteğinin modernizasyon ve yeni teknolojiler için kullanılması kobilerin rekabetçilik ve finansal performansını (pazar payı, satışlar, ciro kârlılığı) da arttıracaktır. Bütün bunların bir sonucu olarak;

Hipotez:7. Kobilere sağlanan finansal destek, kobilerin kalite performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Hipotez:8. Kobilere sağlanan finansal destek, kobilerin teknoloji ve yenilik performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Hipotez:9. Kobilerin rekabetçilik ve finansal performansı, kobilere sağlanan finansal destek ile artmaktadır.

5.4. Makine ve Teçhizat Desteğinin Örgütsel Performansa Etkisi

Kobilerin üretimleri için gerekli olan her türlü makine ve teçhizatlar konusunda desteklenmesi gerekmektedir. Sağlanacak bu destekler ile kobilerin ürünlerde, süreçlerde ve makinelerde yenilik yapma şansı olacaktır. Bu ise, kobilerin teknoloji ve yenilik performansının artmasına sebep olacaktır.

Kobiler maddi olanaklarının yetersizliği nedeni ile kısmi kapasitesiyle kullanacağı makine ve teçhizatları teminde güçlük çekmektedir. Kapasite ve uyum yeteneğini arttırıcı makine teçhizat ve teknoloji desteklerinin sunulması, kobilerin verimli üretim yapmalarına imkan tanıyacak, bilgi ve teknoloji eksikliklerini giderecektir (Gücelioğlu, 1994, s.79).

Kobilere sağlanan makine/teçhizat desteği, üretim makinelerinin modernizasyonu ve yeni teknoloji makine ve teçhizatların kullanılmasını sağlayarak kobilerin kalite performansını arttıracaktır. Sağlanan bu destekler ile ürünlerdeki kusur sayısı ve insandan kaynaklanan hatalar ile kalite maliyeti düşürülecek, verimlilik artırılacak ve dolayısıyla müşteri memnuniyetinde bir artış kaydedilecektir. Bütün bu parametreler ise kobilerin kalite performansının artmasına yol açacaktır. Kobilere sağlanan makine/teçhizat desteği ile ürün ve süreç yeniliğinin artması, müşteriye yeni ürünlerin sunulması, ürün çeşitlendirmeleri ve ürünlerdeki uygunsuzlukların azaltılarak ürün kalitesinin artırılması ile müşteri memnuniyetinde bir artış gerçekleşecektir. Kobilere sağlanan makine/teçhizat desteği ile yapılacak modernizasyon ve kullanılacak yeni makine ve teçhizatlar ile ürünlerde oluşacak kusur ve hatalar daha aza indirgenecektir. Bu ise ürünlerin kalite uygunluğunu arttıracaktır. Makine/teçhizat desteği ile kobiler, laboratuvar

kuracak veya yapılacak muayene ve testler için yeni kontrol ve test cihazları elde edeceklerdir. Bununla birlikte bu makine/teçhizat desteğinin üretimde kullanılan makine ve ekipmanların modernizasyonunda kullanılması ürün hatalarını ve üründeki uygunsuzlukları azaltacaktır. Makine/teçhizat desteği sonucu kobilere yeni makine ve teçhizatların kullanılması ve üretim ekipmanlarının modernizasyonu, hammadde ve işgücündeki kayıplar ile ıskarta ve firelerin azalmasına yol açarak kobilerin daha verimli çalışmalarını sağlayacaktır.

Ayrıca kobilere sağlanan makine/teçhizat desteğinin kobiler tarafından modernizasyon ve yeni teknolojiye sahip makine ve teçhizatlar için kullanılması, kobilerin teknoloji ve yenilik performansını da arttıracaktır. Makine/teçhizat desteği ile kobilere kurulacak ar-ge departmanları ve makine/ekipmanların modernizasyonu sayesinde ortaya çıkan yeni fikirlerin ve yaratıcılıkların gerçekleştirilmesi sağlanacak böylece kobilere ürün ve süreç yeniliği artacaktır. Makine/teçhizat desteği ile sağlanan modernizasyon ve yeni makinelerin kullanılması ürünlerin çeşitlendirilmesine ve yeni ürünlerin geliştirilmesini sağlayacaktır. Makine/teçhizat desteği ile sağlanan yaratıcılık ve yeni fikirler sonucu ortaya çıkacak yeni ürünler sayesinde rakiplerine karşı avantajlı olmak isteyen kobilerin lisans ve patentli ürünlerinin sayısını arttıracaktır.

Kobilere sağlanan makine/teçhizat desteği ile ürün ve süreç yeniliğinin artması, müşteriye yeni ürünlerin sunulması, ürün çeşitlendirmeleri ve ürünlerdeki uygunsuzlukların azaltılarak ürün kalitesinin artırılması ile müşteri memnuniyetinde bir artış gerçekleşecek, satışlar ve pazar payı artacak, ciro kârlılığı yükselecektir. Bunun sonucunda da kobilerin rekabetçilik ve finansal performansı artacaktır. Bütün bunların sonucu olarak;

Hipotez:10. Kobilere sağlanan makine/teçhizat desteği, kobilerin kalite performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Hipotez:11. Kobilere sağlanan makine/teçhizat desteği, kobilerin teknoloji ve yenilik performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Hipotez:12. Kobilere rekabetçilik ve finansal performansı, kobilere sağlanan makine/teçhizat desteği ile artmaktadır.

5.5. Pazarlama Desteğinin Örgütsel Performansa Etkisi

Küreselleşme ve Gümrük Birliği'nin yol açtığı rekabet artışı, işletmeleri teknoloji yenilemeye, ürün kalitesini geliştirmeye ve müşteri odaklı pazarlamaya ağırlık vermelerine neden olmuştur. Ayrıca çok sayıda işletmenin faaliyet gösterdiği piyasalarda rekabet sayesinde tekelleşme eğilimi azalmakta ve bu piyasalar kobilere açılmaktadır. Sonuçta ihracat ürünlerinin uluslararası pazarlarda kalite ve rekabet gücü arttığından uzun dönemli yatırımların artması teşvik edilmekte ve yatırım-üretim-ihracat arasındaki uyum sağlanmaktadır.

İthal malları üzerindeki gümrük vergilerinin kaldırılması ile üreticiler ihtiyaç duydukları hammadde ve yatırım mallarını daha ucuza temin ederlerken, diğer taraftan AB menşeli bir çok yeni ve kaliteli ürünün iç pazara girmesiyle yoğun bir rekabet karşısında kalmaktadırlar. Bu gelişme iç pazarın daralmasına yol açmakta ve sonuçta yerli işletmelerin ve kobilere dış pazarlara yönelmesine neden olmaktadır. Ayrıca girilmesi düşünülen bu dış pazarlarda başarılı olmak için pazarlama ve pazar araştırmalarının yapılması gerekmektedir (Topuz, 2000, s.113). Bu çalışmaların sürdürülmesi için kobilere pazarlama ve pazar araştırmaları desteğinin sağlanması gerekmektedir.

Avrupa Birliği sürecinde yapılan düzenlemeler ile birlikte malların, hizmetlerin, sermayenin ve kişilerin üye ülkeler arasında serbest bir şekilde, hiçbir engel olmadan dolaşımının sağlanması; kobilere maliyetlerinde bir düşüş yaratacağı gibi, bu işletmelerin yeni pazarlara serbest ve kolay bir şekilde girmesini de sağlayacaktır. Ayrıca kobilere verilen "ihracat kredisi ve sübvansiyonu" uygulamaları da kobilere dünya genelindeki pazar paylarını artırmalarını sağlamaktadır (Gücelioğlu, 1994, s.74).

Kobilere sağlanacak pazarlama desteği, kobilerin kalite performansını arttıracaktır. Pazarlama desteği sayesinde yapılacak pazar araştırmaları ile müşterilerin mevcut ve gelecekteki beklentileri belirlenerek müşteri odaklı çalışmalar sağlanacaktır. Bu alışmalar ile ürün yeniliğinin artması, müşteriye yeni ürünlerin sunulması, ürün çeşitlendirmeleri ve ürünlerdeki uygunsuzlukların azaltılarak ürün kalitesinin artırılması sonucu müşteri memnuniyetinde bir artış gerçekleştirilecektir. Kobilere sağlanan pazarlama desteği ile kobiler yeni pazarlara girecek ve bu pazarlarda tutunabilmek için kendilerini ürün kalitelerini arttırmak ve buradaki müşterilerin beklenti, tutum ve tepkilerine göre ürün üzerinde gerekli iyileştirmeleri yapmak zorunda hissedeceklerdir. Bu ise, kobilerin kalite iyileştirme çalışmalarına ağırlık vermelerini, ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi gibi kalite çalışmalarına başlamalarını ve ürün kalitesini artırmalarını sağlayacaktır. Yine pazarlama desteği ile kobiler yeni pazarlara girebilmek ve bu pazarlarda varlıklarını devam ettirebilmek için buradaki müşterilerin beklenti, tutum ve tepkilerine göre gerekli ürün/süreç üzerinde iyileştirmeler ve kalite sistem çalışmaları yapacaklardır. İyileştirme ve kalite sistem çalışmaları ile birlikte üretim ekipmanlarının modernizasyonu ve yeni teknolojilerin kullanılması, hammadde ve işgücündeki kayıplar ile ıskarta ve firelerin azalmasına ve böylece de verimliliğin artmasına yol açacaktır.

Kobilere sağlanacak pazarlama desteği, kobilerin teknoloji ve yenilik performansını da arttıracaktır. Çünkü pazarlama desteği sayesinde yapılan pazarlama ve pazar araştırmaları sonucu belirlenen mevcut ve gelecekteki müşteri talepleri, kobilerin müşteri odaklı çalışmalarını sağlayarak yenilik ve yeni ürün geliştirme çabalarının artmasına yol açacaktır. Elde edilen pazarlama desteğinin bir sonucu pazara yeni ürünler çıkararak yakalamış olduğu fırsatı ve avantajı rakiplerine kaptırmak istemeyen kobiler, yeni ürettikleri ürünlerine patent alma çabalarını arttıracaklardır.

Ayrıca kobilere sağlanacak pazarlama desteği sayesinde yapılan pazar araştırmaları sonucu girilen yeni pazarlar satışların, pazar payının ve ciro kârlılığının artmasına yol açacaktır. Böylece kobilerin rekabetçilik ve finansal performansında da bir artış sağlanacaktır. Bunların sonucunda denilebilir ki;

Hipotez:13. Kobilere sağlanan pazarlama desteği, kobilerin kalite performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Hipotez:14. Kobilere sağlanan pazarlama desteği, kobilerin teknoloji ve yenilik performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Hipotez:15. Kobilerin rekabetçilik ve finansal performansı, kobilere sağlanan pazarlama desteği ile artmaktadır.

5.6. Danışmanlık Desteğinin Örgütsel Performansa Etkisi

Kobilerin hammadde seçiminden ürün pazarlamasına kadar her safhada karşılaştıkları sorunların çözümüne yönelik olarak; ürün kalitesinin geliştirilmesi, maliyetlerin düşürülmesi, ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sisteminin kurulması, CE İşareti ve yönetim danışmanlığı gibi konularda danışmanlık hizmetleri verilmektedir (Akgemici, 2001, s.47).

Kobiler yararına geliştirilmiş bulunan bilgi ve deneyimin Türkiye'ye transfer edilmesi ve ülkemizdeki işletme ve yöneticilerinin bu birikimden faydalanmasını sağlayacak danışmanlık destekleri kobilerin üretim kalitesini ve ticari kapasitesini arttıracaktır (Yazman, 1998, s.3)

Özellikle KOSGEB tarafından verilen kalite yönetim sistemleri danışmanlık destekleri, kobilerin girdi aşamasından satış sonrası hizmetlere kadar bütün üretim süreçlerinin izlenmesini ve ölçülmesini sağlamaktadır. Böyle bir sistemin kobilerde kurulması, kobilerin müşteri odaklı çalışmalarını sağlayacak, ürünlerdeki kusur/hata oranını ve kalite maliyetini (iç ve dış başarısızlık) azaltacaktır. Kurulan izleme ve ölçme ile fire, ıskarta, hurda, yeniden işleme oranları azaltılarak verimlilik artacaktır. Bu ise kobilerin kalite performansını arttıracaktır.

Kobilere sağlanacak kalite yönetim sistemleri danışmanlık desteği ile kobilerin müşteri odaklı çalışmaları gerçekleştirilecektir. Yapılacak müşteri anketleri, pazar araştırmaları ile müşterilerin mevcut ve gelecekteki beklentileri tespit edilecektir. Bu tespit kobileri yeni ürün geliştirme ve ürün

çeşitlendirmeye yöneltecektir. Bu yönde harcayacakları çabalar ise kobilerin teknoloji ve yenilik performansını arttıracaktır.

Danışmanlık desteği sayesinde sağlanacak iyileştirmeler sonucu kobilerin satışları artacak, pazar payı büyüyecek ve ciro kârlılıkları artacak böylece de kobilerin rekabetçilik ve finansal performansı artmış olacaktır. Bütün bu sonuçlar ışığında denilebilir ki;

Hipotez:16. Kobilere sağlanan danışmanlık desteği, kobilerin kalite performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Hipotez:17. Kobilere sağlanan danışmanlık desteği, kobilerin teknoloji ve yenilik performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Hipotez:18. Kobilerin rekabetçilik ve finansal performansı, kobilere sağlanan danışmanlık desteği ile artmaktadır.

Bütün bu nedenlerden dolayı danışmanlık desteğine hız verilmeli, danışmanların yetiştirilmesine ve sayılarının arttırılmasına çalışılmalı ve danışmanlık hizmetlerinin ve desteklerinin arttırılması ve yaygınlaştırılması gerekmektedir.

Bütün bunlara ek olarak sağlanan destekler sonucunda, işlem maliyetlerinin azaltılması, yönetim kontrolünün ve organizasyonun toplam etkinliğinin iyileştirilmesi, daha iyi bir üretim tasarımının yapılması, müşteri şikayetlerinin azalması, verimlilikte iyileşme, üretimde dar boğazların kaldırılması, işletmenin kalite kültürünün iyileştirilmesi ile çalışanlarda daha çok iş tatmini ve kalite bilincinin yaratılması, müşterilere karşı işletmenin güveninin arttırılması ve dış satımda başarılı olmak için gerekli olan şirket imajının iyileştirilmesi fırsatını verecektir (Topuz, 2000, s.111). Bunların sonucunda da kobilerin pazar payı, satış ve ciro kârlılığı artacağı için kobilerin rekabetçilik ve finansal performansında bir artış gerçekleşecektir.

KAYNAKLAR

1. AKGEMİCİ, Tahir, “Kobilerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler”, KOSGEB, Ankara, Haziran 2001.
2. ALKİN, Erdoğan, “Kobilerin Finansman ve Pazarlama Sorunları” konulu I. Orta Anadolu Kongresi, Erciyes Ün., Nevşehir İktisadi ve İdari Bilimler Fak., “Kobiler ve Türkiye Ekonomisi” konulu makalesi, Nevşehir, 2001.
3. ALTINTAŞ, Mustafa, “Ekonomik Bütünleşmeler, Gümrük Birliği ve Türkiye - Kobiler Açısından Yaklaşım”, Ankara Eğitim Merkezi, KOSGEB, Ankara, Haziran, 1995.
4. ARSU, Şenay, “GB’nin Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Üzerine Muhtemel Etkisi”, Anadolu Ün. Sosyal Bil. Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 1996.
5. ARSLAN, İ. Kahraman, “Avrupa Topluluğu İle Gümrük Birliği Sürecinde Türk Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmeleri ve Rekabet Güçlerinin Artırılmasına Yönelik Stratejik Bir Yaklaşım”, Gazi Ün. Sosyal Bil. Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara, 1994.
6. İKV, “Avrupa Yatırım Bankası ve Türkiye’ye Sağlanan Kredi İmkanları”, İktisadi Kalkınma Vakfı Yayını, No:166, İstanbul, Ekim 2001.
7. AYVAZ, Mustafa Turan, “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Teşvik ve Destek Sistemlerinin Başka Ülkelerle Karşılaştırmalı Olarak Makro Düzeyde Organizasyonu”, İstanbul Ün.Sosyal Bil.Enstitüsü İşletme Fak.Organizasyon ve İşletme Politikası. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Ağustos 1992.
8. BAL, Harun, ILDIRAR, Mustafa, ÖZMEN, Mehmet, “Bilim ve Teknoloji Politikaları, Rekabet Gücü ve Kobiler: Doğu Akdeniz Bölgesinde Faaliyet Gösteren Kobiler Kapsamında Bir Araştırma”, Çukurova Ün. İk. İd. Bil. Fak., DTM Dış Ticaret Dergisi, Sayı:20, Ocak 2001.
9. BEDÜK, Aykut, “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Konumu, Önemi ve Avrupa Birliğine Girerken Karşılaşabilecekleri Sorunlar”, Selçuk Ün., Yüksek Lisans Tezi, Konya, 1996.
10. BEISE, Marian and HARALD Stahl, “Public Research and Industrial Innovations in Germany”, Ün. Of Karlsruhe, Germany, Research Policy 28, 1999.
11. BOHATA, Marie and MLADEK, Jan, “The Development of the Czech SME Sector”, Czech Institute of Applied Economics Ltd., Czech Republic, Journal of Business Venturing, Vol:14, 1999.

12. BOO, H. Rho and YUNG, M. Yu, "A Comparative Study on the Structural Relationships of Manufacturing Practices, Lead Time and Productivity in Japan and Korea", Sogang Un., Seoul, South Korea, Journal of Operations Management 16, 1998.
13. BOUGRAIN, Frederic and HAUDEVILLE, Bernard, "Innovation, Collaboration and SMEs Internal Research Capacities", CSTB, France, CEREFI, Universite d Aix-Marseille III, France, Research Policy, Vol:31, 2002.
14. BOWON, Kim and HEUNGSHILK, Oh, "An Effective R&D Performance Measurement System: Survey of Korean R&D Researchers", Korea Advanced Institute of Science and Technology, Seoul, South Korea, Omega 30, 2002.
15. BULUT, Mehmet, "Uluslararası Bütünleşim, Kalite ve Kobiler", Gazi Ün. İİBF. Maliye Böl., Standart Dergisi , TSE, Ankara, Şubat 2002.
16. COHEN, William A., "The Entrepreneur and Small Business Problem Solver", 2. Ed., An Encyclopedic Reference & Guide, John Willey & Sons, NY, 1990.
17. CRISTIANO Busca, "Growing Global by Acquisition: The Role of Measurement as GE Met Italy", Business Horizons, University of Siena, Italy Jan.-Feb., 2003.
18. CROTEAU, Anne, Marie and BERGERON, François, "An Information Technology Trilogy: Business Strategy, Technological Deployment and Organizational Performance", Department of Decision Sciences and MIS, John Molson School of Business, Concordia Un., Montreal, Que., Canada, Journal of Strategic Information Systems 10, 2001.
19. ÇALIPINAR, Hatice, "Ülkemizde Kobilerin Yatırım Kararlarında Uygulanacak Ekonomik ve Mali Yöntemler İle Değerlendirme Tekniklerinin Bir Model Olarak Önerilmesi", Gazi Ün., İktisadi ve İdari Bilimler Fak., Ankara, 2002.
20. ÇAMKERTEN, B., "AB CC BEST-Türkiye Raporu", KOSGEB, Ankara, 2002.
21. ÇAVUŞOĞLU, Ayşe, "AT Fikrinin Doğuşu, Gelişimi, Siyasi Yapısı ve Türk Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerinin Topluluğa Entegrasyonu Sorunları", Yıldız Teknik. Ün. Sosyal Bil. Enstitüsü. İşletme Yönetimi. Yüksek Lisans Bitirme Tezi, İstanbul, 1994.
22. ÇELİK, Fatih, "İhracata Yönelik Devlet Yardımlarının Karaman Gıda Sektörü Üzerinde Bir Değerlendirmesi" Selçuk Ün. Karaman İk. İd. Bil. Fak., DTM Dış Ticaret Dergisi, Sayı:24, Nisan 2002.
23. ÇETİN, Murat, "AB'de Kobilere Yönelik Teknoloji Politikaları", Karadeniz Teknik Ün. Ünye İk.İd.Bil.Fak. DTM Dış Ticaret Dergisi, Sayı:19, Ekim 2000.

24. ÇOLAKOĞLU, Mustafa H., "Kobi Rehberi-2002", KOSGEB Başkanlığı Teknoloji Destek Süreçleri Yöneticisi, ISBN 975-512-631-7, Ankara, Nisan 2002.
25. DANİEL, I.Prajogo and SOHAL, S.Amrik, "TQM and Innovation: A Literature Review and Research Framework", Monash Un., Australia, Technovation 21, 2001.
26. DANNY, Samson and FORD, Steve, "Manufacturing Practices and Performance: Comparisons Between Australia and New Zeland", Un. Of Melbourne, Australia, Int. J. Production Economics 65, 2000.
27. DANNY, Samson and TERZIOVSKI, Mile, "The Relationship Between Total Quality Management Practices and Operational Performance", Un. Of Melbourne, Australia, Journal of Operations Management 17, 1999.
28. DEMİR, Musa, "Devlet Yardımları-Dış Ticaret Eğitim Programı", DTM-İhracat Genel Müdürlüğü, Konya, 12-14 Şubat 2002.
29. DEMİRCİ, Rasih, AKPINAR, Ayşe, ÇEVİK, İzzet, "Avrupa Birliği ve Türkiye'de Esnaf-Sanatkar Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler", Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Kredi ve Kefalet Kooperatifleri Birlikleri Merkez Birliği, Ankara, Mayıs 2001.
30. DİKEN, A., "Sanayi ve Hizmet İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi", Konya Ticaret Odası Eğitim ve Kültür Yayınları No:8, ISBN:975-512-236-2, Konya, 1998.
31. DONOVAN, R. Michael, "Performance Measurement: Connecting Strategy, Operations and Actions", Performance Improvement.
32. DOROTHY, Mc.Cormick, KINYANJUI, Mary, Njeri, ONGILE, Grace, "Growth and Barriers to Growth Among Nairobi's Small and Medium Sized Garment Producers", Un. of Nairobi, Kenya, World Development, Vol:25, No:7, 1997.
33. ERKKİ, K.Laitinen, "A Dynamic Performance Measurement System: Evidence From Small Finnish Technology Companies", Department of Accounting and Business Finance, Un. of Vaasa, Finland, Scandinavian Journal of Management, Vol:18, 2002.
34. EVERETT, E.Adam AND FOSTER, S.Thomas, "Quality Improvement Approach and Performance: Multisite Analysis within a Firm", Dep. of Management, Un. of Missouri, Dep. Of CIS & PM, College of Business and Economics, Boise State Un. USA, Journal of Quality Management, Vol:5, 2000.

35. FORKER, L.B., "Factors Affecting Supplier Quality Performance", Boston Un., School of Management, Operations Management Department, USA, Journal of Operations Management, Vol:15, 1997.
36. GATEWOOD, Robert, D., RIORDAN, Christine M., "The Development and Test of a Model of Total Quality: Organizational Practices, TQ Principles, Employee Attitudes and Customer Satisfaction", Un. of Georgia, USA, Journal of Quality Management, Vol:2, No:1, ISSN: 1084-8568, 1997.
37. GENÇAY, Sema, "AT'nda Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Yeri, Önemi, Destekleme Çalışmaları ve Türkiye", Marmara Ün. AT Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1993.
38. GONGMING, Qian, "Multinationality, Product Diversification and Profitability of Emerging US Small and Medium Sized Enterprises", Dep. Of Management, Fac. Of Business Administration, The Chinese Un. of Hong Kong, China, Journal of Business Venturing, Vol:17, 2002.
39. GÜCELİOĞLU, Ömer, "Küçük Ölçekli İşletmelerin KOSGEB'den Beklentileri", TES-AR Yayınları, No:13, ISBN 975-7914-03-7, Ankara, 1994.
40. Hazine Müsteşarlığı Teşvik Uygulama Genel Müdürlüğü, "Kobi Yatırımlarına Yönelik Destekler - Teknoloji Yatırımı Destekleri", (www.hazine.gov.tr, http://www.ttg.gov.tr/tur/05_sanayici_rehberi/52.htm).
41. HELEN Kang, Graham Bradley, "Measuring the performance of IT services: An assessment of SERVQUAL", The Un. Of New South Wales, Sydney, Australia, International Journal of Accounting Information Systems 3, 2002.
42. İGEME, "Avrupa Topluluğu'nda Uygulanan Devlet Yardımları, Teşvikler ve Türkiye İle Mukayeseli İncelemesi", Haziran 1993.
43. İGEME, "Kobilerin Tanımı", Uluslararası Pazarlara Açılmada Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Rolü.
44. İGEME, "Avrupa Birliği'nde Uygulanan Devlet Yardımları, Teşvikler ve Türkiye İle Mukayeseli İncelenmesi", İGEME-Araştırma ve Geliştirme Başkanlığı, 2. Baskı, Ankara, Ocak 1995.
45. İGEME-T.C. Başbakanlık-Dış Ticaret Müsteşarlığı-İhracatı Geliştirme Etüt Merkezi, "2000 Faaliyet Raporu", Ankara, 2001.
46. "İGEME'den Bakış Dergisi" Yıl:6, Sayı:20, İGEME, Ankara, Ocak-Nisan 2002.
47. İGEME'de Bakış, "Firmaların İhraç Pazarlarını Çeşitlendirme Arayışı, Pazar Araştırması Desteğine İlgiyi Artırıyor", Sayı:17, Yıl:5, Ocak-Nisan 2001.
48. İKV (İktisadi Kalkınma Vakfı), "Avrupa Birliğinin Girişimcilik (Sanayi ve Kobi) Politikası ve Türkiye'nin Uyum", İstanbul, Haziran 2001.

49. İPAD (İhracat Pazar Araştırması Desteği) - İGEME Pazar Araştırması Projelerinin Hazırlanma Şekil ve Esaslarına İlişkin Rehber, Ankara, 2000.
50. JAYANTH, Jayaram, CORNELIA, Droge, SHAWNEE, K.Vickery, "The Impact of Human Resource Management Practices on Manufacturing Performance", Un. of Oregon & Michigan State Un., USA, Journal of Operations Management 18, 1999.
51. JONES, GARRY K., ALDOR, Lanctot, Jr., HILDY, J.Teegen, "Determinants and Performance Impacts of External Technology Acquisition", George Washington Un., Dell Corporation, George Washington Un., Journal of Business Venturing, Vol:16, 2000.
52. KALKAN, A., "Toplam Kalite Yönetimi'nde Eğitimin Yeri; Brisa, Arçelik ve Şişecam'da Toplam Kalite Yönetimi ve Eğitim Faaliyetleri", Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü-İşletme Anabilim Dalı, Gebze, 1998.
53. KARABIYIK, Lale Erdem, "Gümrük Birliği'nin Türkiye Ekonomisi Üzerine Etkilerinin Kobiler Açısından Araştırılması", KOSGEB, Bursa, 1997.
54. KAUFMANN, Alexander and TODLING, Franz, "How Effective is Innovation Support for SMEs? An Analysis of the Region of Upper Austria" Austrian Research Centers Seibersdorf, System Research Technology-Economy Environmet, Austria, Dep. of City and Regional Development, Un. of Economics and Business Administration, Austria, Technovation, Vol:22, 2002.
55. KAYA, Nihat ve PEÇEN, Ümit, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Yolları", EGS Bank Bilim Kültür ve Sanat Yayını, İstanbul, 1999.
56. KAYNAK, Ramazan, "Proje Üretiminde Tedarik Yönetimi: Üreticinin Gelecekteki Alım Yoğunluğunu Etkileyen Faktörler" Doktora Tezi, GYTE. İşletme ABD., Gebze, 2003.
57. KAYNAK, Hale, "The Relationship Between Total Quality Management Practices and Their Effects on Firm Performance", Un. Of Texas, USA, Journal of Operations Management 342, 2003.
58. KEIZER, Jimme A., LIEUWE, Dijkstra, HOLMAN, Johannes I.M., "Explaining Innovative Efforts of SME's. An Exploratory Survey Among SME's in the Mechanical and Electrical Engineering Sector in the Netherlands", Eindhoven Un., of Technology, Fac. of Tech. Management, Netherlands, 2001.
59. KONYA TİCARET ODASI, "Küçük İşletmeler Kredisi Tanıtım Bilgileri", Konya, 2002.

60. KOSGEB - Avrupa Bilgi Merkezi, AB Bülteni, "Türkiye İçin 2001 Yılı AB Mali Yardım Paketi", Ankara, Nisan 2002.
61. KÜÇÜKTÜRK, Yaşar, "AT'na Entegrasyonda Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Yapısal Analizi ve Karşılaşılan Problemler", Selçuk Ün. Sosyal Bil. Enstitüsü. İktisat Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Konya, 1991.
62. LANDSTRM, Hans, FRANK, Herman, VECIANA, Jose M., "Entrepreneurship and Small Business Research in Europe", An ECSB Survey, 1998.
63. MILLER, Nancy, J., BESER, Terry L., GASKILL, LuAnn R., SAPP, Stephen G., "Community and Managerial Predictors of Performance in Small Rural US Retail and Service Firms", Iowa State Un., USA, Journal of Retailing and Consumer Services, 2002.
64. MOHA, A.,A., "The Accessibility of the Government-Sponsored Support Programmes for Small and Medium Sized Enterprises in Penang", Centre for Policy Research, Un. Sains Malaysia, 11800 Penang, Malaysia, Elsevier Science Ltd., Pergamon PII:S0264-2751 (99) 00003-7, printed in Great Britain, Cities, Vol:16, No:2, 1999.
65. MÜFTÜOĞLU, Tamer, "Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Sorunlar, Öneriler", Ankara Ün. Siyasal Bil. Fak. Öğretim Üyesi, EGS Bank Yayınları, No:1, Ankara, Şubat 1997.
66. OKUR, Selma, "MEDA Projeleri, Türkiye'de MEDA Destekleri ve Kobiler", KOSGEB, Mayıs, 2001.
67. OKUR, Selma, "Avrupa Birliği'ndeki Kobilere Yönelik Yapılan Faaliyetler İle Türkiye'deki Kobiler İçin Yapılan Çalışmaların Karşılaştırılması", KOSGEB, Mayıs, 2001.
68. ORTAN, A. Necip, "Gümrük Birliği ve TRIPS Çerçevesinde Sınai Hakların Korunması Düzenlemelerinin Kobilere Etkisi", TES-AR Yayınları, No:22, ISBN 975-7914-13-4, Ankara, 1996.
69. OTTOSSON, S., "Dynamic Product Development-DPD", Linköping Un., Sweden, Technovation XX, 2002.
70. ÖZGENER, Şevki, "Küresel Rekabet Ortamında Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Yeniden Yapılanması", Selçuk Ün. Karaman İk.İd.Bil.Fak., DTM Dış Ticaret Dergisi, Sayı:17, Nisan 2000.
71. ÖZTÜRK, Osman, "Sanayicinin El Kitabı: Kapsamlı ve Güncel-Devlet Destekleri Rehberi", Hazine Müsteşarlığı. Teşvik ve Uygulama Genel Müdürlüğü, Ankara, Şubat 1999.
72. PAYAMOĞLU, Turgay, "AB Sürecinde Türkiye'de Sanayi ve Kobiler", AB Genel Sekreterliği, 2002.

73. QUADROS, Ruy, FURTADO, Andre, BERNARDES, Roberto and ELIANE, Franco, "Technological Innovation in Brezilian Industry: An Assessment Based on the Sao Paulo Innovation Survey", Un. Of Campinas, North Holland, Technological Forecasting and Social Change 67, 2001.
74. RAY, Martin, "Do We Practise Quality Principles in the Performance Measurement of Critical Success Factors?", Un. of Technology, Sydney, Manufacturing Management Programme, Australia, Total Quality Management, Vol:8, No:6, 1997.
75. REGIONAL, M. Beal, "Competing Effectively: Environmental Scanning, Competitive Strategy and Organizational Performance in Small Manufacturing Firms", Journal of Small Business Management, Jan. 2000.
76. SAVIOZ, P., and BLUM, M., "Strategic Forecast Tool for SMEs: How the Opportunity Landscape Interacts with Business Strategy to Anticipate Technological Trends", ETH Center for Enterprise Science, Technology and Innovation Management, Switzerland, Technovation, Vol:22, 2002.
77. SAYGILIOĞLU, Nevzat, "Kobi Yatırımlarında Devlet Destekleri", Hazine Müsteşar Yardımcısı, Yaklaşım Dergisi, Sayı:48, Yıl:4, Aralık 1996.
78. SAYIN, Meral ve FAZLIOĞLU, M. Akan, "AB'de Kobi Destekleme Programları ve Diğer Teşvik Araçları", KOSGEB-Avrupa Bilgi Merkezi, 2. Baskı, ISBN 975-7608-57-2, Ankara, Haziran 1997.
79. SERDENGECİ, Turan, "Genel Yatırım ve Kobi Teşvik Mevzuatı İle Uygulamaları", T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı-Teşvik ve Uygulama Genel Müdürlüğü, Ankara, Aralık 2001.
80. SHARMISTHA Bagchi-Sen, "Product Innovation and Competitive Advantage in an Area of Industrial Decline: The Niagara Region of Canada", State Un. of New York, USA, Technovation 21, 2001.
81. SÖĞÜT, M. Atilla, "AB'nde Devlet Yardımları ve İmalat Sanayiinde Uygulamaları, KOSGEB, Ankara, Ocak 2001.
82. SUWIGNJO, P., "Quantitative Models for Performance Measurement System", Centre for Strategic Manufacturing, Un. of Strathclyde, UK, International Journal of Operations & Production Management, Vol:21, No:1/2, 2001.
83. SWAMIDAS, Paul, M., and KOTHA, Suresh, "Explaining Manufacturing Technology Use, Firm Size and Performance Using a Multidimensional View of Technology", Journal of Operations Management, Thomas Walter Center for Technology Management, Auburn Un., USA & School of Business Administration, Un. of Washington, Seattle, USA, 1998.

84. ŞAHİN, Metin ve BİLGİHAN, M. Ali, “GB Sürecinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ve Kobilere Finansmanı”, GB Sürecinde Kobilere Semineri, Mart 1999.
85. TAYMAZ, Erol, “Small and Medium Sized Industry in Turkey”, State Institute of Statistics (DİE), Ankara, May 1997.
86. TEKELİOĞLU, Yavuz, “Turkish Small and Medium Sized Enterprises in the Integration Process of Turkey with the European Union: Implications and Consequences”, Friedrich Naumann Foundation and Akdeniz Un. Fac. Of Economics and Administrative Sciences, Ankara, 1998.
87. TES-AR Yayınları, “Türkiye Halk Bankası Tarafından Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İle Esnaf ve Sanatkarlara Sunulan Krediler ve Danışmanlık-Eğitim Hizmetleri”, Ankara, 1994.
88. THOMAS, Y.Choi, EBOCH, Karen, “The TQM Paradox: Relations Among TQM Practices, Plant Performance and Customer Satisfaction”, Bowling Green State Un., USA, Journal of Operations Management 17, 1998.
89. TOBB, “Türkiye’de Yatırımlara ve İhracata Yönelik Devlet Destekleri”, Nisan 2001.
90. TOBB-KOSGEB, “Kobilere Yönelik Devlet Yardımları”, Mart 2002.
91. TOBB, KOSGEB, EKONOMİST, “Kobilere Finansal Destek ve Yardımlar”.
92. TOBB, “Türkiye’de Yatırımlara ve İhracata Yönelik Devlet Destekleri”, Mart 2000.
93. TOKAY, S. Hüseyin, “Kobilerin Finansal Sorunları ve Türkiye’de Kobi Yatırımlarında Devlet Yardımları Konusundaki Son Yasal Düzenlemeler-I”, Gazi Ün. İİBF. Öğretim Üyesi, Yaklaşım Dergisi, Sayı:104, Yıl:9, Ankara, Ağustos 2001.
94. TOPUZ, Vedat, “Küreselleşme Olgusu Işığında Türkiye’deki Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler”, Kocaeli Ün. Sosyal Bil. Enstitüsü. İktisat Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli, Ekim 2000.
95. TORBEN, J.,A.,A., “Information Technology, Strategic Decision Making Approaches and Organizational Performance in Different Industrial Settings”, School of Management, George Mason Un., Enterprise Hall, MSN 5F5, Fairfax, VA 22030-4444, USA, Elsevier, Journal of Strategic Information Systems 10, 2001.
96. TOSYÖV, Kobi Zirvesi, “Girişimcinin Gücü”, 6-8 Aralık 1999.
97. TURAL, N., MPM-Verimlilik Dergisi, Sayı:3, Ankara, 1991.

98. Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu, "Avrupa Topluluğuna Giriş Aşamasında Türk Küçük İşletmelerinin Durumu, Karşılaşacakları Sorunlar ve Çözüm Yolları", Yayın No:11, Ankara, 1988.
99. Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. Kredi İl Müdürlüğü, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Yatırımlarında Devlet Yardımlarına İlişkin 2000/1822 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı Hakkında-Tarımsal Sanayii Girişimci Bilgilendirme Rehberi ve Başvuru Esasları", Ankara, Ocak 2002.
100. UYAR, Süleyman, "GB'nin Türkiye Ekonomisi Üzerindeki Etkileri", Pamukkale Ün. İkt.İd.Bil.Fak., DTM Dış Ticaret Dergisi, Sayı:20, Ocak 2001.
101. ÜNLÜ, Emine, "Ortak Pazar Ülkeleri İle Türkiye'deki Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Sabit Sermaye, Teknoloji, Kapasite Kullanımı, İstihdam ve Katma Değer Yönünden Karşılaştırılması", Selçuk Ün., Yüksek Lisans Tezi, Konya, 1996.
102. WATKINS, David, "Stimulating Small Firms", New Enterprise Centre, Manchester Business School, John Stanworth and Ava Westrip, Small Business Unit, Polytechnic of Central London, Published by Gower Publishing Co, Ltd., ISBN 0-566-00513-1, England, 1987.
103. WHITE, Steven, XIELIN, Liu, "Organizational Processes to Meet New Performance Criteria:Chinese Pharmaceutical Firms in Transition", Dep. Of Management of Organizations, Hong Kong Un. of Science and Technology, China, National Research Center for Science and Technology for Development, State Science and Technology Commission, China, Research Policy, Vol:27, 1998.
104. WOJCIECH Nasierowski, "Technology and quality improvements in Mexican companies: some international comparisons", Un. Of New Brunswick, Canada, Journal of Quality Management 5, 2000.
105. XUELI, Huang, SOUTAR, Geoffrey, N., BROWN, Alan, "Measuring New Product Success: An Empirical Investigation of Australian SME's", Edith Cowan Un. & Un. Of Western Australia, Industrial Marketing Management 5569, 2003.
106. YAZMAN, İrfan ve AKPINAR, Ayşe, "Esnaf-Sanatkar Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansmanı-Türkiye ve AB Ülke Uygulamaları", Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Kredi ve Kefalet Kooperatifleri Birlikleri Merkez Birliği, Ankara, Eylül 2001.
107. YAZMAN, İrfan, "Türkiye'de Esnaf Sanatkar ve Kobileri Temsil Eden Meslek Kuruluşları İçin Yeni Bir Görev: Örgütlenmiş Danışmanlık Hizmetleri", TES-AR Yayınları, No:24, Ankara, 1998.

108. <http://ab.kobiline.com/aid/turkey/members.asp>, "AB'nin Üye Ülkelere Yönelik Mali Araçları, Haziran 2002.
109. <http://ab.kobiline.com/aid/index.asp>, "AB Mali Programlarının Türk Firmalara Sağladığı İş İmkanları", Haziran 2002.
110. <http://ab.kobiline.com/aid/turkey/index.asp>, "Mali Yardımlar", Haziran 2002.
111. <http://ab.kobiline.com/aid/turkey/meda-turkey.asp>, "Mali Yardımlar", 2002.
112. <http://ab.kobiline.com/aid/turkey/sample.asp>, "Mali Yardımlar", 2002.
113. <http://ab.kobiline.com/aid/program/programs.asp>, "Mali Yardımlar", 2002.
114. <http://ab.kobiline.com/aid/bee/programs.asp>, "Mali Yardımlar", 2002.
115. <http://ab.kobiline.com/aid/loan/programs.asp>, "Krediler", Haziran 2002.
116. <http://ab.kobiline.com/aid/loan/sample.asp>, "Krediler:Örnek Uygulamalar", Haziran 2002.
117. <http://ab.kobiline.com/policies/sme/index.asp>, "AB Politikaları", Haziran 2002.
118. <http://ab.kobiline.com/turkey-eu/index.asp>, "Türkiye AB İlişkileri Kronolojisi", Haziran 2002.
119. [http://www.dtm.gov.tr/DTS/AB Teknik/WEB PROJE.htm](http://www.dtm.gov.tr/DTS/AB_Teknik/WEB_PROJE.htm), "Türkiye'de Kalite Alt Yapısına Destek Projesi", Ağustos 2002.
120. <http://www.dtm.gov.tr/ead/ekonomi/tr2000/reel-ekonomi.htm>, "Reel Ekonomi", Ağustos 2002.
121. <http://www.dtm.gov.tr/ead/ekonomi/tr2000/odemd.htm>, "Ödemeler Dengesi", Ağustos 2002.
122. <http://europa.eu.int/comm/enterprise/newapproach>
123. <http://europa.eu.int/comm/enterprise/r tte/nb.html>
124. <http://www.europa.eu.int>
125. www.dtm.gov.tr
126. www.mfa.gov.tr
127. www.abgs.gov.tr
128. www.eureptr.org.tr
129. <http://europa.eu.int/eur-lex/en/search.html>
130. www.DTM.GOV.TR/IHR/DVYARDIM/cevreyulgulama.htm
131. www.kosgeb.gov.tr

7. ARAŞTIRMA BULGULARI

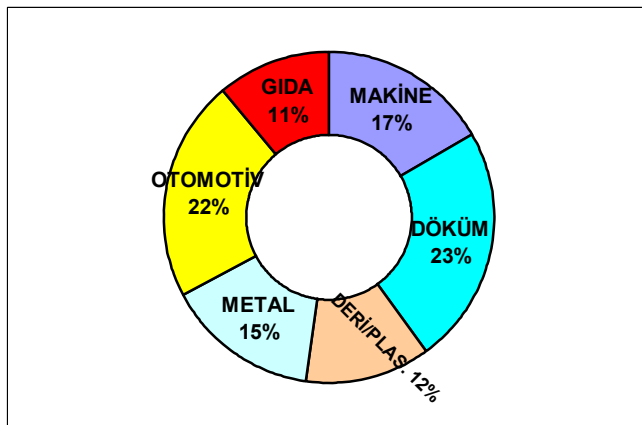
Anket sonucu elde edilen veriler, SPSS 11.00 istatistik programı ile analiz edilmiştir. Analizler sırası ile örneklem özelliklerine ait frekans tabloları, faktör analizi, güvenilirlik analizi, değişkenlerin ortalama ve standart sapmalarını da içeren korelasyon analizi ve hipotez testleri için regresyon analizlerinden oluşmaktadır. Hipotezler, regresyon analizinde ortaya çıkan sonuçlar doğrultusunda test edilmiştir. Yapılan analizler ve sonuçları sırası ile aşağıda açıklanmıştır.

7.1. Örneklem Özelliklerine Ait Frekans Tabloları ve İstatistik Bilgiler

Aşağıda örneklem özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılım tabloları verilmiştir. Araştırmamıza toplam 275 firmadan 275 firma sahibi ve yönetici düzeyinde çalışanlar katılarak anketimize yanıt vermiştir. Sektörlerine göre Konya ve Ankara'dan ankete katılan firmaların sayıları ve yüzdeleri Tablo 7.1 ve Tablo 7.2'de verilmiştir.

Tablo 7.1. Sektörlerine Göre Konya'da Faaliyet Gösteren Firmaların Frekans ve Yüzde Dağılımları

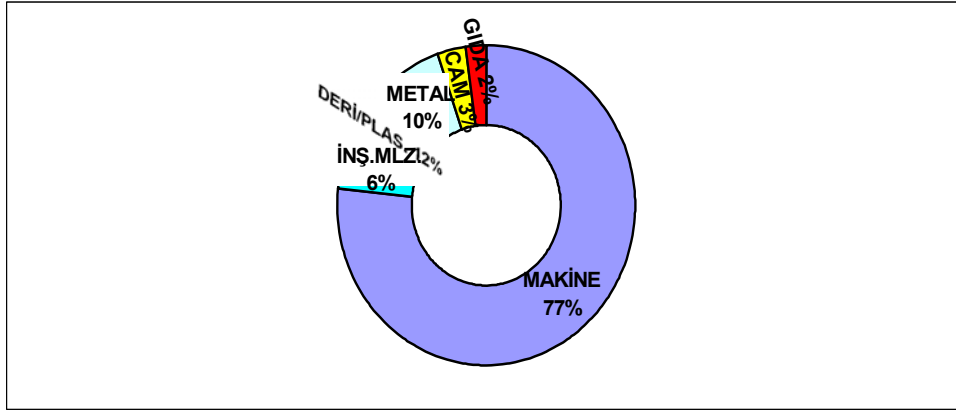
Sektörler	Makine		Döküm		Deri/Plastik		Metal		Otomotiv		Gıda		Toplam F
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Firma Sayısı	30	16.7	42	23.3	22	12.2	27	15	39	21.7	20	11.1	180



Konya'dan araştırmaya katılan kobilerden %23'ü döküm, %22'si otomotiv, %17'si makine, %15'i metal, %12'si deri-plastik ve %11'i gıda imalat sektörlerinde faaliyet göstermektedir.

Tablo 7.2. Sektörlerine Göre Ankara'da Faaliyet Gösteren Firmaların Frekans ve Yüzde Dağılımları

Sektörler	Makine		İnş.Mlz.		Boya		Metal		Cam		Gıda		Top. F
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Firma Sayısı	73	76.8	6	6.3	2	2.1	9	9.5	3	3.2	2	2.1	95

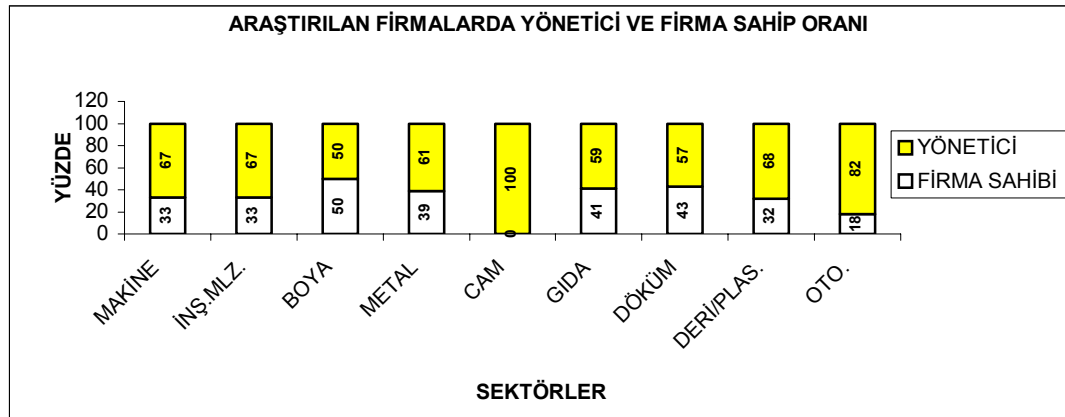


Ankara'dan araştırmaya katılan kobilerden %76,8'i makine, %9,5'i metal, %6,3'ü inşaat malzemeleri, %3,2 cam, %2,1'i gıda ve %2,1'i boya imalat sektörlerinde faaliyet göstermektedir.

Ankete katılanların % 66.5 bölüm yöneticileri, % 33.5'i de firma sahipleri olmuştur.

Tablo 7.3. Çalışanlara Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları

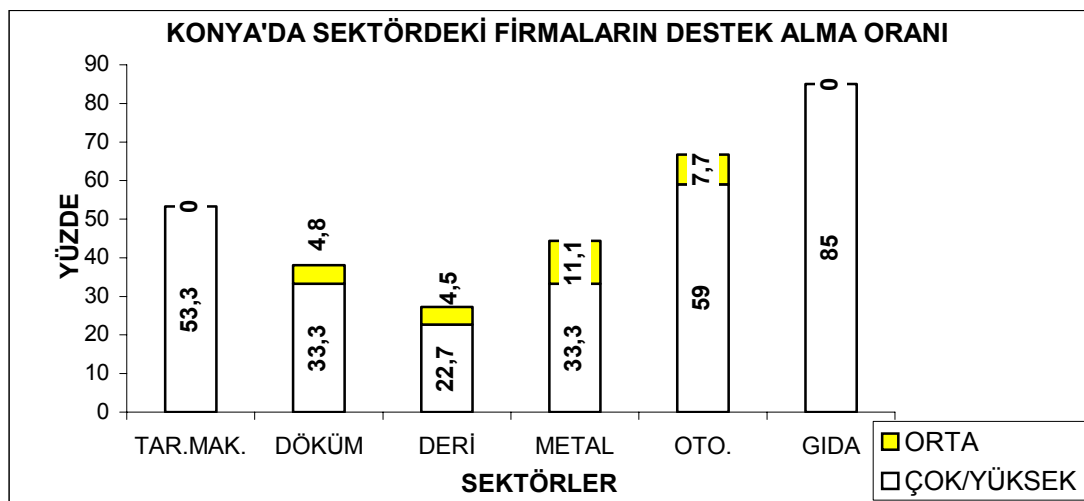
Sektörler	Mak.		İnş.Mlz		Boya		Metal		Cam		Gıda		Döküm		Deri/Pls		Oto.		Top. Frek. (%)
	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Firma Sahibi	34	33	2	33	1	50	14	39	0	0	9	41	18	43	7	32	7	18	92 (33.5%)
Yönetici	69	67	4	67	1	50	22	61	3	100	13	59	24	57	15	68	32	82	183 (66.5%)



Anketimize cevap veren kişiler arasında bölüm yöneticilerinin en yüksek oranı, %82 ile otomotiv sektörü olmuştur. Cam sektöründe ankete cevap veren kişilerin tamamı (%100) bölüm yöneticisidir. Ancak ankete cevap veren kişilerin sayısı (3 kişi) az olduğu için bu değer dikkate alınmamıştır.

Tablo 7.4. Konya’da En Az Bir Destek Alan Kobi Sayısı (f) ve Yüzde (%) Dağılımları

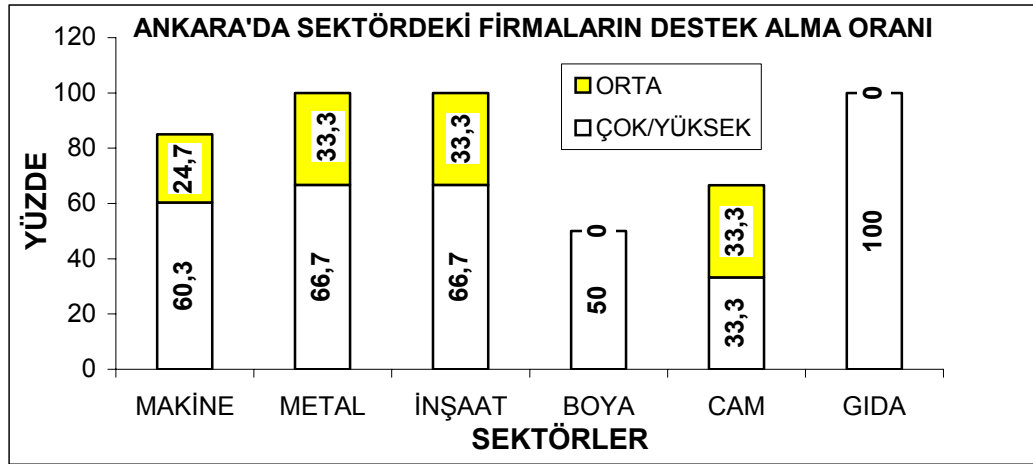
Destek Ölçüsü	Çok Yüksek ve Yüksek Düzeyde		Orta Düzeyde		Kobi Sayısı	Sektör İçindeki Yüzde	Sektörel Yüzde (F=180)	Sektörel Top.Yüzde (F=275)
Sektörler	f	%	f	%	F	%	%	%
Tarım Mak.	16	53.3	0	0	30	53.3	8.9	5.8
Döküm	14	33.3	2	4.8	42	38.1	8.9	5.8
Deri	5	22.7	1	4.5	22	27.2	3.3	2.2
Metal	9	33.3	3	11.1	27	44.4	6.7	4.4
Otomotiv	23	59.0	3	7.7	39	66.7	14.4	9.5
Gıda	17	85.0	0	0	20	85.0	9.4	6.2
Toplam	84	46.7	9	5	180		51.7	
Gen.Top.	84	30.6	9	3.3	275			33.9



Konya’da destek alan kobiler arasında en yüksek oran, %85 ile gıda sektöründe faaliyet gösteren kobiler olmuştur.

Tablo 7.5. Ankara’da En Az Bir Destek Alan Kobi Sayısı (f) ve Yüzde (%) Dağılımları

Destek Ölçüsü	Çok Yüksek ve Yüksek Düzeyde		Orta Düzeyde		Kobi Sayısı	Sektör İçindeki Yüzde	Sektörel Yüzde (F=95)	Sektörel Top.Yüzde (F=275)
Sektörler	f	%	f	%	F	%	%	%
Makine	44	60.3	18	24.7	73	84.9	65.3	22.5
Metal	6	66.7	3	33.3	9	100	9.5	3.3
İnşaat	4	66.7	2	33.3	6	100	6.3	2.2
Boya	1	50.0	0	0	2	50.0	1.1	0.4
Cam	1	33.3	1	33.3	3	66.7	2.1	0.7
Gıda	2	100	0	0	2	100	2.1	0.7
Toplam	58	61.1	24	25.3	95		86.3	
Gen.Top.	58	21.1	24	8.7	275			29.8



Ankara’da destek alan kobiler arasında en yüksek oran, %84,9 ile makine sektöründe faaliyet gösteren kobiler olmuştur. Gıda sektöründe ankete cevap veren iki kobi de destekten faydalanmış (%100) ancak ankete cevap veren kobi sayısı az olduğu için bu değer dikkate alınmamıştır.

Ankara ve Konya’da anket uygulanan toplam 275 kobi içerisinde en az bir destekten faydalanan kobi sayısı toplam 175’dir. Bu oran, % 63.6 olarak ortaya çıkmıştır. Bu oran içinde Ankara’da destek alan kobilerin oranı % 29.8 ve Konya’da destek alan kobilerin oranı ise % 33.9 olmuştur. En az bir destek alan kobilerin oranları hesaplanırken; oranlar içerisinde destek ölçüsü olarak çok yüksek (5), yüksek (4) ve orta (3) ölçek düzeyleri alınmıştır. Bu oranlar ve il bazında sektörler göre destek alan kobi sayıları ve oranları yukarıdaki

tablolarda (Tablo 7.4 ve Tablo 7.5) detaylı olarak verilmiştir. Anket uygulanan kobiler içinde en az bir destekten faydalanan kobilerin oranı Ankara’da % 86.3 ve Konya’da ise % 51.7 olmuştur.

Tablo 7.6. Toplam ve İllere Göre Destek Alan Firmaların Frekans, Yüzde (%) Dağılımları

	Frekans	Yüzde Oran (%)
Firma Sayısı	275	
Destek Alan Firma Sayısı	175	63.7
Ankara	82/275	29.8
Konya	93/275	33.9
Ankara	82/95	86.3
Konya	93/180	51.7

Konya’da faaliyet gösteren ve en az bir destekten faydalanan kobiler arasında sektörel olarak toplamda % 9.5 ile ve Konya’daki sektörler arasında da % 14.4 ile otomotiv sektörü gelmektedir. Ankara’da faaliyet gösteren ve en az bir destekten faydalanan kobiler arasında ise sektörel olarak toplamda % 22.5 ile ve Ankara’daki sektörler arasında da % 65.3 ile makine sektörü gelmektedir.

Tablo 7.7. Destek Alan Sektörler ve Yüzde (%) Dağılımları

	Sayı (adet)	Oran (%)	Cum. (%)
Otomotiv (Konya)	26	14.4	9.5
Makine (Ankara)	62	65.3	22.5

Konya’da sektör içinde en az bir destekten faydalanan kobilerin oranı en çok % 85 ile gıda ve % 66.7 ile otomotiv olmuştur.

Tablo 7.8. Konya’da Destek Alan Sektörler ve Yüzde (%) Dağılımları

	Oran (%)
Gıda	85
Otomotiv	66.7

Ankara’da sektör içinde ise en az bir destekten faydalanan kobilerin oranı ise en çok % 100 ile metal, inşaat ve gıda sektörleri olmuştur. Ancak bu sektörlerde anket uygulanan kobi sayısı az olması nedeni ile böyle bir sonuç çıkmıştır. Bunun yanında makine sektöründe anket uygulanan 73 kobi arasında en az bir destekten faydalanan kobilerin (62 kobi) oranı ise % 84.9 olmuştur.

Tablo 7.9. Ankara'da Destek Alan Sektörler ve Yüzde (%) Dağılımları

	Oran (%)
Metal	100
İnşaat	100
Gıda	100
Makine	84.9

Konya ve Ankara'da alınan destek türleri içinde en fazla alınan destek türleri sırası ile; eğitim (%46.5), teknoloji (%38.5), danışmanlık (%34.5), makine/teçhizat (%33.1), finans (%30.2) ve pazarlama (%22.9) destekleri gelmektedir.

Tablo 7.10. En Fazla Alınan Destek Türleri ve Yüzde (%) Dağılımları

Destek Türü	Oran (%)
Eğitim	46.5
Teknoloji	38.5
Danışmanlık	34.5
Makine/Teçhizat	33.1
Finans	30.2
Pazarlama	22.9

Konya'da faaliyet gösteren ve en az bir destekten faydalanan kobiler arasında destek türlerine göre en fazla alınan destek türü, % 65.6 ile eğitim desteği gelmektedir. Bundan sonra sırası ile teknoloji (%58.1) ve danışmanlık (%53.8) destekleri gelmektedir.

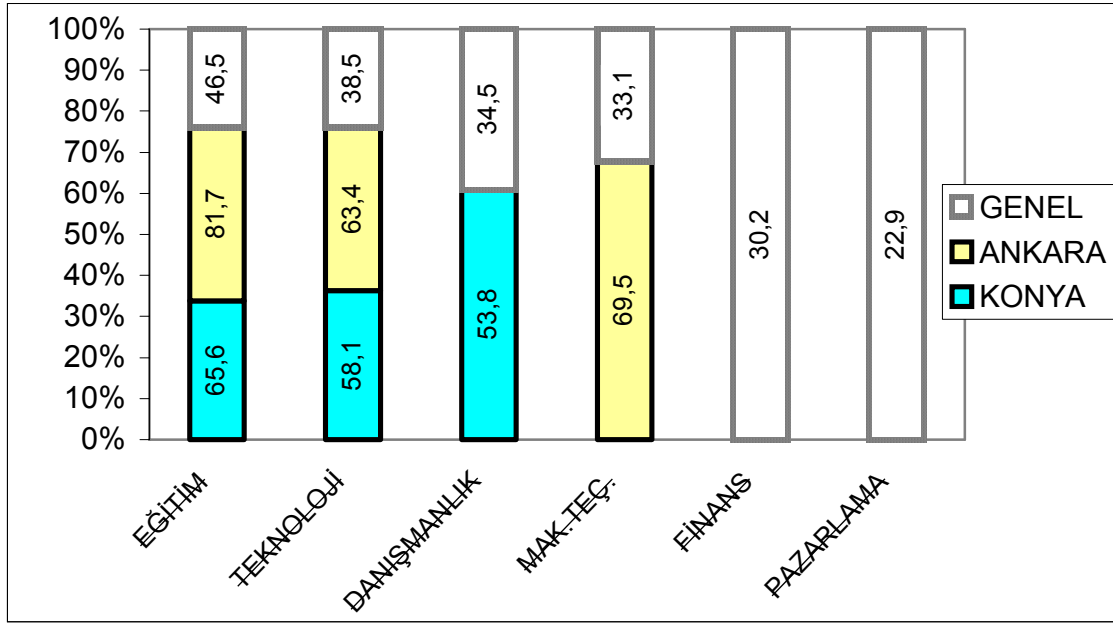
Tablo 7.11. Konya'da En Fazla Alınan Destek Türleri ve Yüzde (%) Dağılımları

Destek Türü	Oran (%)
Eğitim	65.6
Teknoloji	58.1
Danışmanlık	53.8

Ankara'da faaliyet gösteren ve en az bir destekten faydalanan kobiler arasında destek türlerine göre en fazla alınan destek türü ise, % 81.7 ile yine eğitim desteği gelmektedir. Bundan sonra sırası ile makine/teçhizat (%69.5) ve teknoloji (%63.4) destekleri gelmektedir.

Tablo 7.12. Ankara'da En Fazla Alınan Destek Türleri ve Yüzde (%) Dağılımları

Destek Türü	Oran (%)
Eğitim	81.7
Makine/Teçhizat	69.5
Teknoloji	63.4



Tablo 7.13. Konya'da Destek Alan Kobi Sayısı (f), Destek Türleri ve Yüzde (%) Dağılımları

Destek Türleri		Finans		Tekno.		Mak./Teç		Pazar.		Eğitim		Danış.		Top. f	F	Cum. %
Sektör	Ölçü	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
Tarım Mak.	Ç.Yük	0	-	5	31.3	1	6.3	0	-	7	43.8	4	25	16	30	53.3
	Yük.	1	6.3	5	31.3	2	12.5	1	6.3	5	31.3	4	25			
	Orta	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-			
Dök.	Ç.Yük	2	12.5	2	12.5	1	6.3	2	12.5	1	2.4	2	12.5	16	42	38.1
	Yük.	3	18.8	0	-	2	12.5	2	12.5	3	18.8	2	12.5			
	Orta	0	-	2	12.5	0	-	1	6.3	2	4.8	2	4.8			
Deri/ Plastik	Ç.Yük	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	2	33.3	2	33.3	6	22	27.3
	Yük.	0	-	0	-	2	33.3	1	16.7	0	-	0	-			
	Orta	0	-	0	-	1	16.7	0	-	0	-	0	-			
Metal	Ç.Yük	2	16.7	2	16.7	1	8.3	2	16.7	2	16.7	3	11.1	12	27	44.4
	Yük.	0	-	1	8.3	1	8.3	0	-	3	25	2	7.4			
	Orta	1	8.3	1	8.3	3	25	2	16.7	1	8.3	0	-			
Otom.	Ç.Yük	0	-	3	11.5	1	3.8	1	3.8	1	3.8	0	-	26	39	66.7
	Yük.	7	26.9	11	42.3	4	15.4	3	11.5	16	61.5	9	23.1			
	Orta	8	30.8	4	15.4	5	19.2	3	11.5	2	7.7	4	15.4			
Gıda	Ç.Yük	8	47.1	8	47.1	8	47.1	8	47.1	8	47.1	8	47.1	17	20	85
	Yük.	0	-	9	52.9	0	-	0	-	8	47.1	8	47.1			
	Orta	0	-	0	-	1	5.9	0	-	0	-	0	-			
Toplam f ve %		33	35.5	54	58.1	34	36.6	27	29.0	61	65.6	50	53.8	93	180	51.7

Tablo 7.14. Ankara'da Destek Alan Kobi Sayısı (f), Destek Türleri ve Yüzde (%) Dağılımları

Destek Türleri		Finans		Tekno.		Mak./Teç		Pazar.		Eğitim		Danışman.		Top. f	F	Cum. %
Sektör	Ölçü	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
Mak.	Ç.Yük	4	6.5	12	19.4	16	25.8	6	9.7	21	33.9	11	17.7	62	73	84.9
	Yük.	9	14.5	6	9.7	14	22.6	5	8.1	15	24.2	17	27.4			
	Orta	22	35.5	22	35.5	15	24.2	15	24.2	14	22.6	5	8.1			
Metal	Ç.Yük	1	11.1	0	-	1	11.1	0	-	3	33.3	1	11.1	9	9	100
	Yük.	0	-	0	-	1	11.1	0	-	1	11.1	1	11.1			
	Orta	7	77.8	4	44.4	4	44.4	2	22.2	3	33.3	4	44.4			
İnş./Mlz.	Ç.Yük	1	16.7	1	16.7	2	33.3	2	33.3	2	33.3	2	33.3	6	6	100
	Yük.	1	16.7	0	-	0	-	1	16.7	0	-	1	5			
	Orta	4	66.7	4	66.7	1	16.7	2	33.3	4	66.7	0	-			
Boya	Ç.Yük	0	-	0	-	0	-	0	-	1	100	0	-	1	2	50
	Yük.	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	1	100			
	Orta	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-			
Cam	Ç.Yük	0	-	0	-	0	-	0	-	1	50	1	50	2	3	66.7
	Yük.	0	-	1	50	1	50	1	50	0	-	0	-			
	Orta	1	50	0	-	1	50	1	50	1	50	0	-			
Gıda	Ç.Yük	0	-	1	50	0	-	1	50	1	50	1	50	2	2	100
	Yük.	0	-	1	50	1	50	0	-	0	-	0	-			
	Orta	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-			
Toplam F ve %		50	61	52	63.4	57	69.5	36	43.9	67	81.7	45	54.9	82	95	86.3

Sonuç olarak Konya ve Ankara'da destek türlerine göre destek alan kobi sayıları ve bunların yüzde dağılımları Tablo 7.13 ve Tablo 7.14'de verilmiştir.

Son beş yılda kobiler tarafından alınan destekler ile firmada sağlanan iyileşme ve gelişmeler arasındaki ilişkiler aşağıda belirtilmiştir. Sağlanan destekler sonucunda firmalarda yurt içi satış artışı, kalite artışı, yenilik artışı, ihracat artışı, kârlılık artışı, teknoloji yenileme ve geliştirme, ihracatı öğrenme ve dış pazarlara açılma gibi iyileşmelerin sağlandığı görülmüştür. Tablo 7.15'de değişkenlere ait ortalama ve standart sapma değerleri görülmektedir.

Tablo 7.15. Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişkenler	Ortalama	Std. Sapma
Teknoloji Desteği (X ₁)	1,9236	1,31165
Eğitim Desteği (X ₂)	2,1891	1,52613
Finans Desteği (X ₃)	2,0873	1,46480
Mak. / Teç. Desteği (X ₄)	1,7927	1,29173
Pazarlama Desteği (X ₅)	2,5091	1,65966
Danışmanlık Desteği (X ₆)	2,1460	1,57145
İç Satış Arttı (Y ₁)	2,9964	1,32218
Kalite Arttı (Y ₂)	3,4436	1,27851
Yenilik Arttı (Y ₃)	3,3418	1,28987
İhracat Arttı (Y ₄)	2,7236	1,31942
Kârlılık Arttı (Y ₅)	3,0618	1,33448
Teknoloji Arttı (Y ₆)	3,0182	1,31097
İhracatı Öğrendik (Y ₇)	2,7055	1,35240

Tablo 7.16'da değişkenlere ait Pearson korelasyon katsayılarına ait değerler görülmektedir. Korelasyon tablosunda, bağımlı değişkenlerin diğer bütün değişkenler ile birebir ilişkilerine bakılmıştır.

Tablo 7.16. Korelasyon Değerleri

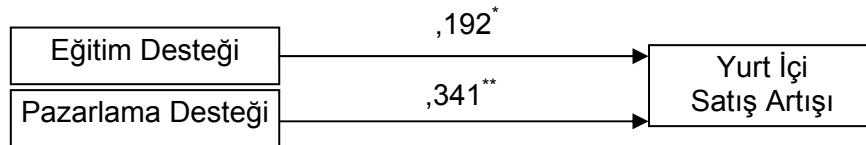
Değişkenler	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇
Teknoloji Desteği (X ₁)	1,000												
Eğitim Desteği (X ₂)	,503**	1,000											
Finans Desteği (X ₃)	,511**	,535**	1,000										
Mak. / Teç. Desteği (X ₄)	,628**	,516**	,542**	1,000									
Pazarlama Desteği (X ₅)	,531**	,535**	,491**	,426**	1,000								
Danışmanlık Desteği (X ₆)	,542**	,585**	,495**	,540**	,640**	1,000							
İç Satış Arttı (Y ₁)	,267**	,342**	,249**	,237**	,403**	,255**	1,000						
Kalite Arttı (Y ₂)	,399**	,439**	,369**	,372**	,437**	,403**	,621**	1,000					
Yenilik Arttı (Y ₃)	,421**	,406**	,347**	,312**	,331**	,251**	,516**	,815**	1,000				
İhracat Arttı (Y ₄)	,152*	,155*	,198**	,065	,108	,028	,479**	,432**	,605**	1,000			
Kârlılık Arttı (Y ₅)	,407**	,449**	,367**	,348**	,424**	,402**	,563**	,608**	,698**	,590**	1,000		
Teknoloji Arttı (Y ₆)	,402**	,405**	,332**	,356**	,309**	,316**	,482**	,609**	,719**	,575**	,698**	1,000	
İhracatı Öğrendik (Y ₇)	,135*	,186**	,208**	,059	,114	,106	,436**	,359**	,518**	,803**	,558**	,606**	1,000
**. Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)													
* . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)													

Tablo 7.17'de görüldüğü gibi, analizde bağımlı değişken olarak “yurt içi satış artışı” alınmış ve “yurt içi satış artışını” etkileyen bağımsız değişkenler seçilerek regresyon analizi yürütülmüştür. Bu regresyon modelinde; $R^2 = ,191$, $\rho < 0,01$ ve $F = 10,509^{**}$ değerleri elde edilmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “yurt içi satış artışını” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Eğitim ve pazarlama desteği, yurt içi

satış artışını direkt ve pozitif olarak etkilemektedir. Pazarlama desteğinin yurt içi satış artışı üzerindeki etkisi, eğitim desteğinin etkisinden daha fazla olmuştur.

Tablo 7.17. Yurt İçi Satış Artışını Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Teknoloji Desteği (X_1)	0,027	0,731
Eğitim Desteği (X_2)	0,192*	0,011
Finans Desteği (X_3)	0,001	0,990
Mak. / Teç. Desteği (X_4)	0,035	0,656
Pazarlama Desteği (X_5)	0,341**	0,000
Danışmanlık Desteği (X_6)	-0,109	,181
**. Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
* . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
Bağımlı Değişken “Yurt İçi Satış Artışı”		

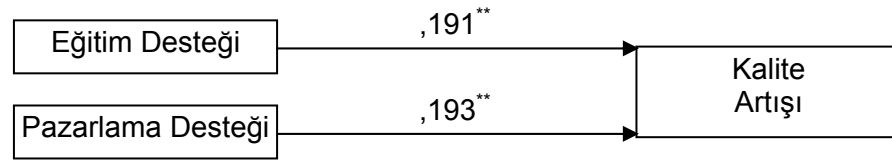


Şekil 7.1. Kobilere Sağlanan Destekler ile Yurt İçi Satış Artışı Arasındaki İlişkiler

Tablo 7.18’de “Kalite Artışı” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = ,276$ ve $F = 16,989^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “kalite artışı” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Eğitim ve pazarlama desteği, kalite artışını direkt ve pozitif olarak etkilemektedir.

Tablo 7.18. Kalite Artışını Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Teknoloji Desteği (X_1)	0,102	0,166
Eğitim Desteği (X_2)	0,191**	0,008
Finans Desteği (X_3)	0,061	0,376
Mak. / Teç. Desteği (X_4)	0,073	0,319
Pazarlama Desteği (X_5)	0,193**	0,009
Danışmanlık Desteği (X_6)	0,042	0,582
**. Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
* . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
Bağımlı Değişken “Kalite Artışı”		

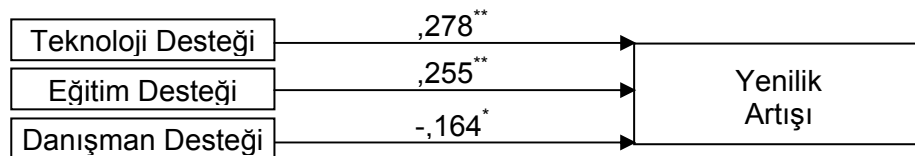


Şekil 7.2. Kobilere Sağlanan Destekler ile Kalite Artışı Arasındaki İlişkiler

Tablo 7.19’da “Yenilik Artışı” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = ,249$ ve $F=14,758^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “yenilik artışı” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Teknoloji ve eğitim desteği, yenilik artışı direkt ve pozitif olarak etkilemektedir. Danışmanlık desteği ise, yenilik artışı direkt ve negatif olarak etkilemektedir. Teknoloji ve eğitim desteğinin yenilik artışı üzerindeki etkisi, danışmanlık desteğinin etkisinden daha fazla olmuştur.

Tablo 7.19. Yenilik Artışını Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Teknoloji Desteği (X_1)	0,278 ^{**}	0,000
Eğitim Desteği (X_2)	0,255 ^{**}	0,001
Finans Desteği (X_3)	0,102	0,144
Mak. / Teç. Desteği (X_4)	-0,003	0,967
Pazarlama Desteği (X_5)	0,103	0,166
Danışmanlık Desteği (X_6)	-0,164 [*]	0,037
^{**} . Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) [*] . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) Bağımlı Değişken “Yenilik Artışı”		



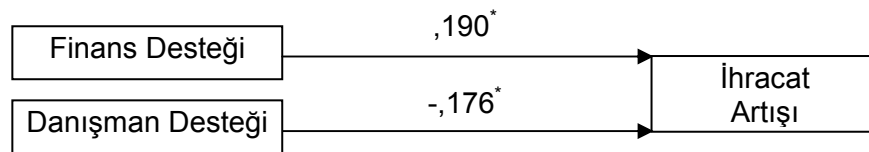
Şekil 7.3. Kobilere Sağlanan Destekler ile Yenilik Artışı Arasındaki İlişkiler

Tablo 7.20’de “İhracat Artışı” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = ,069$ ve

$F=3,316^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “ihracat artışı” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Finans desteği, ihracat artışı direkt ve pozitif olarak etkilemektedir. Danışmanlık desteği ise, ihracat artışı direkt ve negatif olarak etkilemektedir.

Tablo 7.20. İhracat Artışını Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Teknoloji Desteği (X_1)	0,138	0,099
Eğitim Desteği (X_2)	0,125	0,123
Finans Desteği (X_3)	0,190*	0,015
Mak. / Teç. Desteği (X_4)	-0,109	0,195
Pazarlama Desteği (X_5)	0,034	0,686
Danışmanlık Desteği (X_6)	-0,176*	0,044
**. Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
* . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
Bağımlı Değişken “İhracat Artışı”		

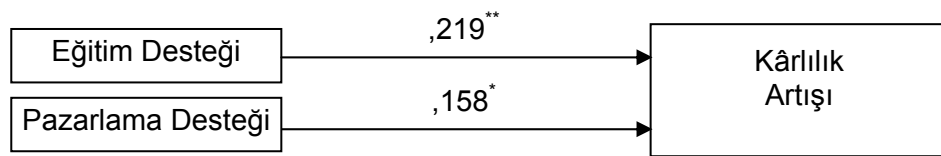


Şekil 7.4. Kobilere Sağlanan Destekler ile İhracat Artışı Arasındaki İlişkiler

Tablo 7.21’de “Kârlılık Artışı” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = ,275$ ve $F=16,853^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “kârlılık artışı” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Pazarlama desteği, kârlılık artışı %5 anlamlılık düzeyinde direkt ve pozitif olarak etkilemektedir. Eğitim desteği de, kârlılık artışı direkt ve pozitif olarak etkilemektedir. Eğitim desteğinin kârlılık artışı üzerindeki etkisi, pazarlama desteğinin etkisinden daha fazla olmuştur.

Tablo 7.21. Kârlılık Artışını Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Teknoloji Desteği (X_1)	0,141	0,057
Eğitim Desteği (X_2)	0,219**	0,002
Finans Desteği (X_3)	0,065	0,345
Mak. / Teç. Desteği (X_4)	0,015	0,837
Pazarlama Desteği (X_5)	0,158*	0,031
Danışmanlık Desteği (X_6)	0,056	0,470
**. Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
* . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
Bağımlı Değişken “Kârlılık Artışı”		

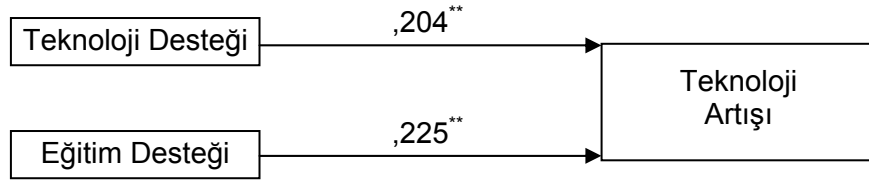


Şekil 7.5. Kobilere Sağlanan Destekler ile Kârlılık Artışı Arasındaki İlişkiler

Tablo 7.22’de “Teknoloji Artışı” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = ,224$ ve $F = 12,879^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “teknoloji artışını” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Teknoloji ve eğitim desteği, teknoloji artışını %1 anlamlılık düzeyinde doğrudan ve pozitif olarak etkilemektedir.

Tablo 7.22. Teknoloji Artışını Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Teknoloji Desteği (X_1)	0,204**	0,008
Eğitim Desteği (X_2)	0,225**	0,002
Finans Desteği (X_3)	0,060	0,397
Mak. / Teç. Desteği (X_4)	0,076	0,323
Pazarlama Desteği (X_5)	0,028	0,707
Danışmanlık Desteği (X_6)	-0,015	0,851
**. Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
* . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
Bağımlı Değişken “Teknoloji Artışı”		

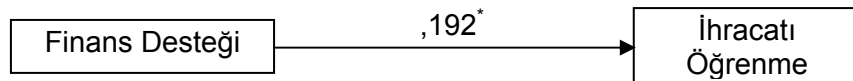


Şekil 7.6. Kobilere Sağlanan Destekler ile Teknoloji Artışı Arasındaki İlişkiler

Tablo 7.23’de “İhracatı Öğrenme” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = ,064$ ve $F = 3,057^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “ihracatı öğrenmeyi” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Finans desteği, ihracatı öğrenmeyi %5 anlamlılık düzeyinde doğrudan ve pozitif olarak etkilemektedir.

Tablo 7.23. İhracatı Öğrenmeyi Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Teknoloji Desteği (X_1)	0,083	0,322
Eğitim Desteği (X_2)	0,145	0,075
Finans Desteği (X_3)	0,192*	0,014
Mak. / Teç. Desteği (X_4)	-0,150	0,074
Pazarlama Desteği (X_5)	-0,024	0,776
Danışmanlık Desteği (X_6)	-0,022	0,800
**. Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
* . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
Bağımlı Değişken “İhracatı Öğrenme”		



Şekil 7.7. Kobilere Sağlanan Destekler ile İhracatı Öğrenme Arasındaki İlişkiler

Kobilerin yaşı ve firmada çalışan sayısı gibi özel durumlar ile kobilerin örgütsel performansı arasındaki ilişkiler aşağıda belirtilmiştir. Tablo 7.24’de değişkenlere ait ortalama ve standart sapma değerleri görülmektedir.

Tablo 7.24. Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişkenler	Ortalama	Std. Sapma
Firmanın Yaşı	3,2364	1,34495
Firmada Çalışan Sayısı	1,4800	,77986
Kalite Performansı	3,5430	1,08894
Teknoloji ve Yenilik Performansı	2,9636	1,16983
Rekabetçilik ve Finansal Performans	3,2509	1,15104

Tablo 7.25’de değişkenlere ait Pearson korelasyon katsayılarına ait değerler görülmektedir. Korelasyon tablosunda, bağımlı değişkenlerin diğer bütün değişkenler ile birebir ilişkilerine bakılmıştır.

Tablo 7.25. Firma Durumu ve Performansa Ait Korelasyon Değerleri

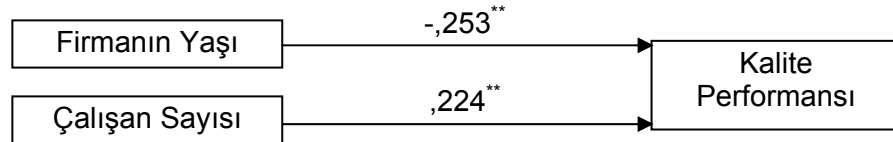
Değişkenler	X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	Y ₃
Firmanın Yaşı (X ₁)	1,000				
Firmada Çalışan Sayısı (X ₂)	,205**	1,000			
Kalite Performansı (Y ₁)	-,222**	,186**	1,000		
Teknoloji ve Yenilik Performansı (Y ₂)	-,107	,177**	,533**	1,000	
Rekabetçilik ve Finansal Performans (Y ₃)	-,156**	,162**	,707**	,654**	1,000
**. Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)					
* . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)					

Tablo 7.26’da “Kalite Performansı” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = ,153$ ve $F = 9,742^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “kalite performansını” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Yapılan analizler sonunda kalite performansı için aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

- Firmanın yaşı, kalite performansı ile direkt ilişkili ve kalite performansı üzerinde negatif bir etkiye sahiptir. Yani firmanın yaşı arttıkça, kalite performansı düşmektedir.
- Firmada çalışan sayısı, kalite performansı ile direkt ilişkili ve kalite performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Yani firmada çalışan sayısı arttıkça, kalite performansı da artmaktadır.

Tablo 7.26. Kalite Performansını Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Firmanın Yaşı (X_1)	-0,253**	0,000
Firmada Çalışan Sayısı (X_2)	0,224**	0,000
** . Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
* . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
Bağımlı Değişken “Kalite Performansı”		



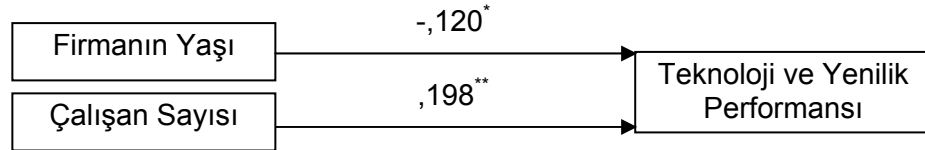
Şekil 7.8. Bağımsız Değişkenler ile Kalite Performansı Arasındaki İlişkiler

Tablo 7.27’de “Teknoloji ve Yenilik Performansı” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = ,084$ ve $F = 4,950^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “teknoloji ve yenilik performansını” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Yapılan analizler sonunda teknoloji ve yenilik performansı için aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

- Firmanın yaşı, teknoloji ve yenilik performansı ile %5 anlamlılık düzeyinde direkt ilişkili ve teknoloji ve yenilik performansı üzerinde negatif bir etkiye sahiptir. Yani firmanın yaşı arttıkça, teknoloji ve yenilik performansı düşmektedir.
- Firmada çalışan sayısı, teknoloji ve yenilik performansı ile direkt ilişkili ve teknoloji ve yenilik performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Yani firmada çalışan sayısı arttıkça, teknoloji ve yenilik performansı da artmaktadır.

Tablo 7.27. Teknoloji ve Yenilik Performansını Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Firmanın Yaşı (X_1)	-0,120*	0,050
Firmada Çalışan Sayısı (X_2)	0,198**	0,003
** . Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) * . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) Bağımlı Değişken “Teknoloji ve Yenilik Performansı”		



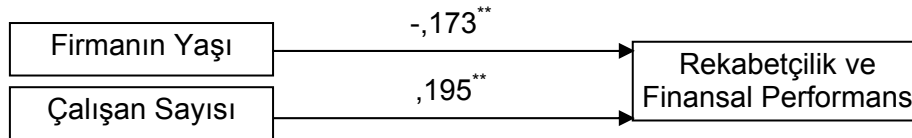
Şekil 7.9. Bağımsız Değişkenler ile Teknoloji ve Yenilik Performansı Arasındaki İlişkiler

Tablo 7.28’de “Rekabetçilik ve Finansal Performans” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = ,097$ ve $F=5,772^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “rekabetçilik ve finansal performansı” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Yapılan analizler sonunda rekabetçilik ve finansal performans için aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

- Firmanın yaşı, rekabetçilik ve finansal performans ile direkt ilişkili ve bu performans üzerinde negatif bir etkiye sahiptir. Yani firmanın yaşı arttıkça, rekabetçilik ve finansal performans düşmektedir.
- Firmada çalışan sayısı, rekabetçilik ve finansal performans ile direkt ilişkili ve bu performans üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Yani firmada çalışan sayısı arttıkça, rekabetçilik ve finansal performans da artmaktadır.
- Firmada çalışan sayısı, rekabetçilik ve finansal performans üzerinde firmanın yaşına göre daha etkilidir.

Tablo 7.28. Rekabetçilik ve Finansal Performansı Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Firmanın Yaşı (X_1)	-0,173**	0,004
Firmada Çalışan Sayısı (X_2)	0,195**	0,003
** . Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) * . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) Bağımlı Değişken “Pazar Performansı”		



Şekil 7.10. Bağımsız Değişkenler ile Rekabetçilik ve Finansal Performans Arasındaki İlişkiler

Kobilerin yaşı ve firmada çalışan sayısı gibi özel durumlar ile müşteri memnuniyeti, ürün kalitesi, verimlilik, yenilik, yeni ürün geliştirme ve patent sayısı gibi performans parametreleri arasındaki ilişkiler aşağıda belirtilmiştir. Tablo 7.29’da değişkenlere ait ortalama ve standart sapma değerleri görülmektedir.

Tablo 7.29. Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişkenler	Ortalama	Std. Sapma
Firmanın Yaşı	3,2364	1,34495
Firmada Çalışan Sayısı	1,4800	,77986
Müşteri Memnuniyeti	4,5958	,55051
Ürün Kalitesi	4,4964	,59419
Verimlilik	4,4036	,83023
Yenilik	4,1445	,80574
Yeni Ürün	3,6109	1,06601
Patent Sayısı	3,1491	1,46381

Tablo 7.30’da değişkenlere ait Pearson korelasyon katsayılarına ait değerler görülmektedir. Korelasyon tablosunda, bağımlı değişkenlerin diğer bütün değişkenler ile birebir ilişkilerine bakılmıştır.

Tablo 7.30. Korelasyon Değerleri

Değişkenler	X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆
Firmanın Yaşı (X ₁)	1,000							
Firmada Çalışan Sayısı (X ₂)	,205**	1,000						
Müşteri Memnuniyeti (Y ₁)	,148*	-,012	1,000					
Ürün Kalitesi (Y ₂)	,112	,034	,781**	1,000				
Verimlilik (Y ₃)	,190**	,117	,482**	,452**	1,000			
Yenilik (Y ₄)	-,021	,067	,210**	,276**	,400**	1,000		
Yeni Ürün (Y ₅)	-,086	,180**	,194**	,228**	,335**	,501**	1,000	
Patent Sayısı (Y ₆)	-,055	,115	,250**	,273**	,251**	,085	,168**	1,000

** . Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)

Tablo 7.31’de “Müşteri Memnuniyeti” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = ,089$ ve $F = 5,236^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “Müşteri Memnuniyetini” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Yapılan analizler sonunda; firmanın yaşı, müşteri memnuniyeti ile %1 anlamlılık düzeyinde direkt ilişkili ve müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Yani firmanın yaşı arttıkça, müşteri memnuniyeti de artmaktadır.

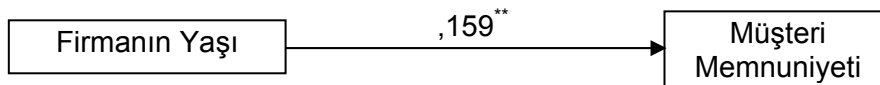
Tablo 7.31. Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Firmanın Yaşı (X ₁)	0,159**	0,009
Firmada Çalışan Sayısı (X ₂)	-0,027	0,679

** . Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)

* . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)

Bağımlı Değişken “Müşteri Memnuniyeti”



Şekil 7.11. Bağımsız Değişkenler ile Müşteri Memnuniyeti Arasındaki İlişkiler

Tablo 7.32’de “Ürün Kalitesi” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = ,057$ ve $F = 3,218^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “Ürün Kalitesini” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Yapılan analizler sonunda; firmanın yaşı ve

çalışan sayısının ürün kalitesi üzerinde %1 anlamlılık düzeyinde doğrudan ilişkisi tespit edilememiştir.

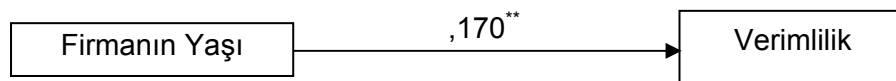
Tablo 7.32. Ürün Kalitesini Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Firmanın Yaşı (X_1)	0,108	0,081
Firmada Çalışan Sayısı (X_2)	0,035	0,598
**. Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) * . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) Bağımlı Değişken “Ürün Kalitesi”		

Tablo 7.33’de “Verimlilik” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = ,076$ ve $F=4,441^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “Verimliliği” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Yapılan analizler sonunda; firmanın yaşı, verimlilik ile direkt ilişkili ve verimlilik üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Yani firmanın yaşı arttıkça, verimlilik de artmaktadır.

Tablo 7.33. Verimliliği Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Firmanın Yaşı (X_1)	0,170 ^{**}	0,006
Firmada Çalışan Sayısı (X_2)	0,092	0,161
**. Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) * . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) Bağımlı Değişken “Verimlilik”		

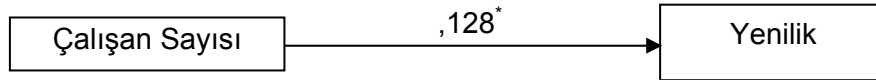


Şekil 7.12. Bağımsız Değişkenler ile Verimlilik Arasındaki İlişkiler

Tablo 7.34’de “Yenilik” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = ,146$ ve $F=9,142^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “Yeniliği” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Yapılan analizler sonunda; firmanın çalışan sayısı, yenilik ile direkt ilişkili ve yenilik üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Yani firmada çalışan sayısı arttıkça, yenilik de artmaktadır.

Tablo 7.34. Yeniliği Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Firmanın Yaşı (X_1)	-0,079	0,182
Firmada Çalışan Sayısı (X_2)	0,128*	0,044
**. Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) * . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) Bağımlı Değişken “Yenilik”		



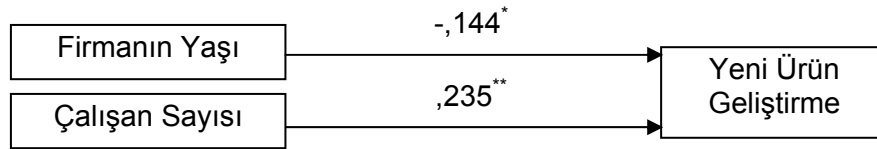
Şekil 7.13. Bağımsız Değişkenler ile Yenilik Arasındaki İlişkiler

Tablo 7.35’de “Yeni Ürün Geliştirme” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = ,086$ ve $F = 5,093^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “Yeni Ürün Geliştirmeyi” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Yapılan analizler sonunda yeni ürün geliştirme için aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

- Firmanın yaşı, yeni ürün geliştirme ile doğrudan ilişkili ve yeni ürün geliştirme üzerinde negatif bir etkiye sahiptir. Yani firmanın yaşı arttıkça yeni ürün geliştirme azalmaktadır.
- Firmanın çalışan sayısı, yeni ürün geliştirme ile direkt ilişkili ve yeni ürün geliştirme üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Yani firmanın çalışan sayısı arttıkça, yeni ürün geliştirme de artmaktadır.

Tablo 7.35. Yeni Ürün Geliştirmeyi Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Firmanın Yaşı (X_1)	-0,144*	0,018
Firmada Çalışan Sayısı (X_2)	0,235**	0,000
**. Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) * . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) Bağımlı Değişken “Yeni Ürün Geliştirme”		

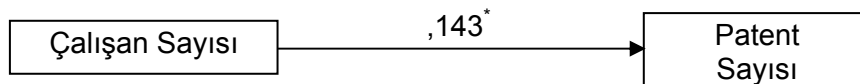


Şekil 7.14. Bağımsız Değişkenler ile Yeni Ürün Geliştirme Arasındaki İlişkiler

Tablo 7.36’da “Patent Sayısı” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = ,074$ ve $F = 4,330^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “Patent Sayısını” tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir. Yapılan analizler sonunda; firmanın çalışan sayısı, patent sayısı ile direkt ilişkili ve patent sayısı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Yani firmanın çalışan sayısı arttıkça, patent sayısı da artmaktadır.

Tablo 7.36. Patent Sayısını Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Firmanın Yaşı (X_1)	-0,042	0,490
Firmada Çalışan Sayısı (X_2)	0,143*	0,030
**. Korelasyon, $\rho = ,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) * . Korelasyon, $\rho = ,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü) Bağımlı Değişken “Patent Sayısı”		



Şekil 7.15. Bağımsız Değişkenler ile Patent Sayısı Arasındaki İlişkiler

7.2. Faktör Analizi

Faktör analizinde, bağımlı ve bağımsız değişkenler ayrı ayrı ele alınmış ve değişkenler bu şekilde analiz edilmiştir. Bağımlı değişkenlere ait faktör analizi sonuçları ve toplam açıkladığı varyans % 91.344 olarak gerçekleşmiştir. Faktör yükleri Tablo 7.37’de verilmiştir.

Tablo 7.37. Bağımlı Değişkenlere (Kalite, Teknoloji ve Yenilik, Rekabetçilik ve Finansal Performans) Ait Faktör Yükleri

Performans	Sorular	Bileşenler		
		1	2	3
Kalite Performansı (Y ₁)	S40.1.Ürün kalitesi arttı S40.2.Müşteri memnuniyeti arttı S40.3.Verimlilik arttı	,900 ,904 ,888		
Teknoloji ve Yenilik Performansı (Y ₂)	S41.1.Patent sayısı arttı S41.2.Yeni ürün geliştirme sayısı arttı S41.3.Yenilik arttı		,891 ,855 ,837	
Rekabetçilik ve Finansal Performans (Y ₃)	S42.1.Pazar payı arttı S42.2.Satışlar arttı S42.4.Ciro karlılığı arttı			,839 ,797 ,818
Rotasyonlandırılmış Bileşenler Matrisi Çözüm (Extraction) Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi. Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax. Rotasyon 6 iterasyonda sonuçlanmıştır				

Tablo 7.37.'de de görüldüğü gibi, faktör analizinde bağımlı değişkenlere ait faktör yükleri oldukça tatminkar seviyede çıkmıştır.

7.3. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizinde, faktör analizi sonucunda ölçeklerde yapılan değişiklikler de dikkate alınarak, herbir değişkenin alfa katsayılarına bakılmıştır. Tablo 7.38'de değişkenlere ait alfa güvenilirlik katsayıları verilmiştir.

Tablo 7.38. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Değişkenler	Soru Sayısı	Alfa Katsayısı (α)
Kalite Performansı (Y ₁)	3	,9795
Teknoloji ve Yenilik Performansı (Y ₂)	3	,9225
Rekabetçilik ve Finansal Performans (Y ₃)	3	,9437
Teknoloji desteği (X ₁)	1	-
Eğitim desteği (X ₂)	1	-
Finans desteği (X ₃)	1	-
Mak./Teçhiz. desteği (X ₄)	1	-
Pazarlama desteği (X ₅)	1	-
Danışmanlık desteği (X ₆)	1	-

Elde edilen alfa değerleri; literatürde dikkate alınması istenen Bagozzi ve Yi (1988) tarafından belirtilen en küçük alfa değerinin (0,6) ve Nunnally (1978) tarafından belirtilen alfa eşik değerinin (0,7) üzerinde olduğu için kabul

edilmiştir (Kaynak, 2003, s.128). Sonuç olarak; değişkenlere ait alfa güvenilirlik katsayıları, uluslararası literatürde belirtilen ve genel kabul gören değerlerin üzerinde çıkmıştır.

7.4. Korelasyon Analizi

Tablo 7.39'da değişkenlere ait Pearson korelasyon katsayılarına ait değerler görülmektedir. Korelasyon tablosunda, bağımlı değişkenlerin diğer bütün değişkenler ile birebir ilişkilerine bakılmıştır.

Tablo 7.39. Korelasyon Değerleri

Ort.	S.S.	Değişkenler	Y ₁	Y ₂	Y ₃	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆
3,5430	1,34495	Kalite Performansı(Y ₁)	1,000								
2,9636	1,16983	Tekn. ve Yen.Performans(Y ₂)	,781**	1,000							
3,2509	1,15104	Rek. ve Fin. Performans(Y ₃)	,482**	,452**	1,000						
1,9236	1,31165	Teknoloji desteği(X ₁)	,210**	,276**	,400**	1,000					
2,1891	1,52613	Eğitim desteği(X ₂)	,194**	,228**	,335**	,400**	1,000				
2,0873	1,46480	Finans desteği(X ₃)	,250**	,273**	,251**	,335**	,400**	1,000			
1,7927	1,29173	Mak./Teçhiz.desteği(X ₄)	-,094	,009	-,046	,251**	,335**	,400**	1,000		
2,5091	1,65966	Pazarlama desteği(X ₅)	-,124*	-,068	-,084	-,046	,251**	,335**	,400**	1,000	
2,1460	1,57145	Danışmanlık desteği(X ₆)	-,013	-,006	-,016	-,084	-,046	,251**	,335**	,400**	1,000
Pearson Korr. (Korelasyon) ve Sig. (Anlamlılık)											
**. Korelasyon, $\rho=0,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)											
* . Korelasyon, $\rho=0,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)											

Kalite performansının, teknoloji ve yenilik performansı ve rekabetçilik ve finansal performans ile $\rho<0,01$ seviyesinde bire bir ilişkili olduğu görülmüştür.

Teknoloji ve yenilik performansı, rekabetçilik ve finansal performans ile $\rho<0,01$ seviyesinde bire bir ilişkili çıkmıştır.

Kalite performansı; teknoloji, eğitim ve finans destekleri ile $\rho<0,01$ seviyesinde bire bir ilişkili çıkmıştır. Pazarlama desteği ile de $\rho<0,05$ seviyesinde bire bir ve negatif ilişkili çıkmıştır.

Teknoloji ve yenilik performansı; teknoloji, eğitim ve finans destekleri ile $\rho<0,01$ seviyesinde bire bir ilişkili çıkmıştır.

Rekabetçilik ve finansal performans; teknoloji, eğitim ve finans destekleri ile $\rho<0,01$ seviyesinde bire bir ilişkili çıkmıştır.

7.5. Regresyon Analizleri ve Hipotez Testleri

Modele ait hipotezler, regresyon analizleri yapılarak test edilmiştir. Bağımlı değişkenlere ilişkin hipotezleri test etmek için üç adet regresyon denklemi öne sürülmüştür. Aşağıda regresyon analizinin matematiksel ifadesi olan denklemlere yer verilmiş ve analizler bu denklemler doğrultusunda yapılmıştır:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6.$$

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6.$$

$$Y_3 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6.$$

Burada bağımlı değişkenlerden Y_1 , kalite performansını; Y_2 , teknoloji ve yenilik performansını; Y_3 , rekabetçilik ve finansal performansı ifade etmektedir. Benzer şekilde bağımsız değişkenlerden X_1 , teknoloji; X_2 , eğitim; X_3 , finans; X_4 , makine/teçhizat; X_5 , pazarlama ve son olarak X_6 , danışmanlık desteklerini göstermektedir. Burada X_i , i. bağımsız değişken; β değeri, *standardlaştırılmış beta* regresyon katsayısıdır.

Regresyon analizi sonucunda değişkenlerin β katsayıları ve anlamlılık seviyelerine (ρ) göre hipotezlerimiz reddedilemeyecek yada reddedilecektir. Bu tablolarda gösterilen unsurlar; bağımlı değişken, bağımsız değişken, beta katsayıları (β), anlamlılık (ρ), R^2 ve F değerleridir. Regresyon tablolarında bu değerlerin aynı formatta verilmesine dikkat edilmiştir.

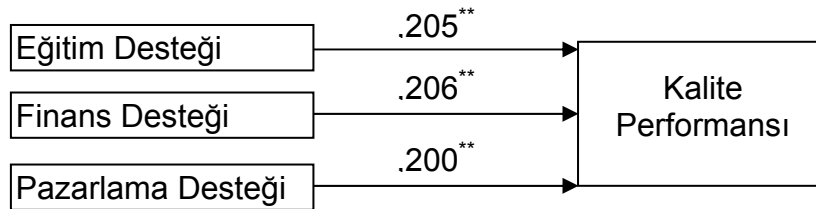
7.5.1. Kalite Performansı İçin Regresyon Sonuçları

Tablo 7.40'da görüldüğü gibi, analizde bağımlı değişken olarak “Kalite Performansı” alınmış ve “Kalite Performansı” etkileyen bağımsız değişkenler seçilerek regresyon analizi yürütülmüştür. Bu regresyon modelinde; $R^2 = 0,315$, $\rho < 0,01$ ve $F = 20,437^{**}$ değerleri elde edilmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “Kalite Performansı” oldukça tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir.

Tablo 7.40. Kalite Performansını Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (p)
Teknoloji Desteği (X_1)	0,093	0,197
Eğitim Desteği (X_2)	0,205**	0,003
Finans Desteği (X_3)	0,206**	0,002
Mak./Teç. Desteği (X_4)	0,025	0,727
Pazarlama Desteği (X_5)	0,200**	0,005
Danışmanlık Desteği (X_6)	-0,031	0,682
F= 20,437**		0,000 ^a
R ² = 0,315		
** . Korelasyon, $p = 0,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
* . Korelasyon, $p = 0,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
Bağımlı Değişken “Kalite Performansı”		

Tablo 7.40.’da göze çarpan bulgu; $p < 0,01$ anlam seviyesinde eğitim, finans ve pazarlama desteklerinin sırası ile 0,205**, 0,206** ve 0,200** beta değerleri ile kobilerin kalite performansını pozitif olarak etkilemesidir. Bu ise, hipotezlerimizden H₄, H₇ ve H₁₃ hipotezlerimizi desteklemektedir.



Şekil 7.16. Kobilere Sağlanan Destekler ile Kalite Performansı Arasındaki İlişkiler

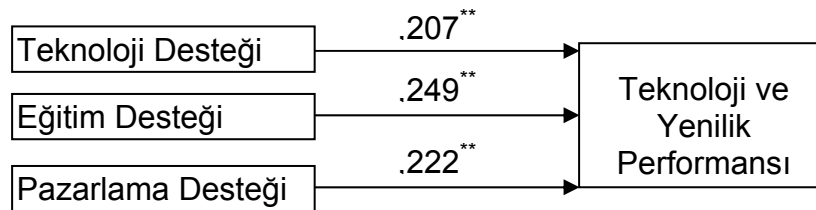
7.5.2. Teknoloji ve Yenilik Performansı İçin Regresyon Sonuçları

Tablo 7.41’de “Teknoloji ve Yenilik Performansı” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $p < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = 0,303$ ve $F = 19,371^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “Teknoloji ve Yenilik Performansını” oldukça tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir.

Tablo 7.41. Teknoloji ve Yenilik Performansını Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (ρ)
Teknoloji Desteği (X_1)	0,207**	0,004
Eğitim Desteği (X_2)	0,249**	0,000
Finans Desteği (X_3)	0,082	0,225
Mak./Teç. Desteği (X_4)	0,033	0,652
Pazarlama Desteği (X_5)	0,222**	0,002
Danışmanlık Desteği (X_6)	-0,129	0,089
F= 19,371**		0,000 ^a
R ² = 0,303		
** . Korelasyon, ρ = 0,01 seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
* . Korelasyon, ρ = 0,05 seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
Bağımlı Değişken “Teknoloji ve Yenilik Performansı”		

Tablo 7.41.’de göze çarpan bulgu; $\rho < 0,01$ anlam seviyesinde teknoloji, eğitim ve pazarlama desteklerinin sırası ile 0,207**, 0,249** ve 0,222** beta değerleri ile kobilerin teknoloji ve yenilik performansını pozitif olarak etkilemesidir. Bu ise, hipotezlerimizden H_2 , H_5 ve H_{14} hipotezlerimizi desteklemektedir.



Şekil 7.17. Kobilere Sağlanan Destekler ile Teknoloji ve Yenilik Performansı Arasındaki İlişkiler

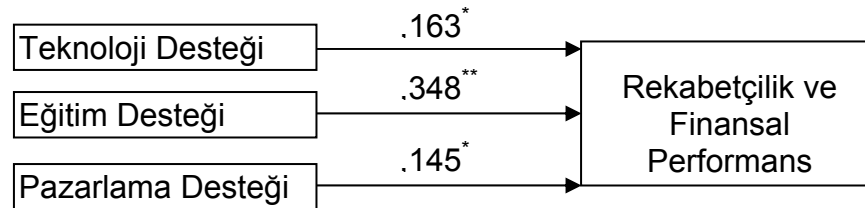
7.5.3. Rekabetçilik ve Finansal Performans İçin Regresyon Sonuçları

Tablo 7.42’de “Rekabetçilik ve Finansal Performans” için regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Model; $\rho < 0,01$ anlamlılık seviyesinde olup, $R^2 = 0,372$ ve $F = 26,313^{**}$ değerleri olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen R^2 ve F değerleri, modelde kullanılan değişkenlerin “Rekabetçilik ve Finansal Performansı” oldukça tatminkar seviyede açıkladığını göstermektedir.

Tablo 7.42. Rekabetçilik ve Finansal Performansı Etkileyen Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	Anlamlılık (p)
Teknoloji Desteği (X_1)	0,163*	0,018
Eğitim Desteği (X_2)	0,348**	0,000
Finans Desteği (X_3)	0,057	0,377
Mak./Teç. Desteği (X_4)	0,106	0,124
Pazarlama Desteği (X_5)	0,145*	0,034
Danışmanlık Desteği (X_6)	-0,077	0,285
F = 26,313**		0,000 ^a
R ² = 0,372		
** . Korelasyon, $\rho = 0,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
* . Korelasyon, $\rho = 0,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		
Bağımlı Değişken "Rekabetçilik ve Finansal Performans"		

Tablo 7.42.'de göze çarpan bulgu; $\rho < 0,01$ anlam seviyesinde teknoloji, eğitim ve pazarlama desteklerinin sırası ile 0,163*, 0,348** ve 0,145* beta değerleri ile kobilerin rekabetçilik ve finansal performansını pozitif olarak etkilemesidir. Bu ise, hipotezlerimizden H_3 , H_6 ve H_{15} hipotezlerimizi desteklemektedir.



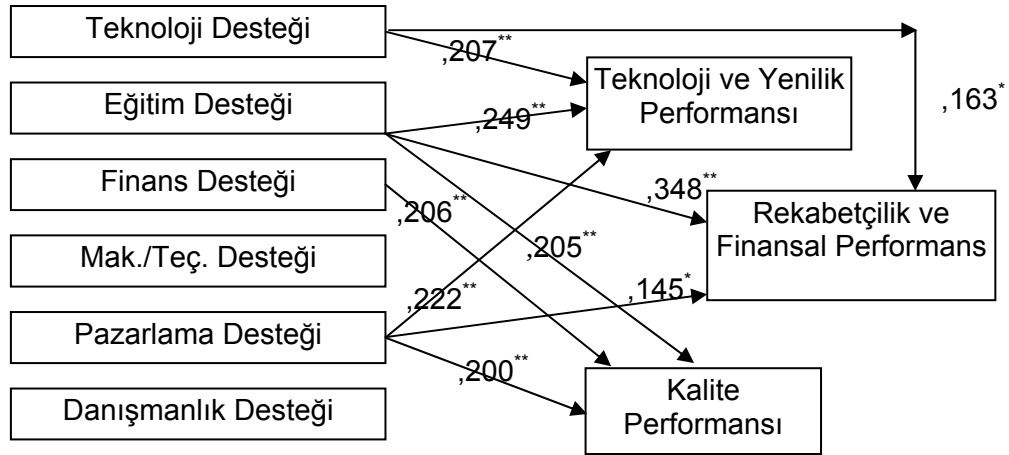
Şekil 7.18. Kobilere Sağlanan Destekler ile Rekabetçilik ve Finansal Performans Arasındaki İlişkiler

Tablo 7.43. Bağımsız Değişkenler İle Kalite, Teknoloji ve Yenilik, Rekabetçilik ve Finansal Performans Bağımlı Değişkenleri Arasındaki Regresyon Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenlerin Beta Katsayısı (β)		
	Kalite Performansı	Tekn. ve Yenilik Performansı	Rekabetçilik ve Finansal Performans
Teknoloji Desteği (X_1)	,093	,207**	,163*
Eğitim Desteği (X_2)	,205**	,249**	,348**
Finans Desteği (X_3)	,206**	,082	,057
Mak./Teç. Desteği (X_4)	,025	,033	,106
Pazarlama Desteği (X_5)	,200**	,222**	,145*
Danışmanlık Desteği (X_6)	-,031	-,129	-,077
R ²	,315	,303	,372
F	20,437**	19,371**	26,313**
** . Korelasyon, $\rho = 0,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)		* . Korelasyon, $\rho = 0,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü)	

Sonuç olarak şimdiye kadar ele alınan bütün değişkenler ve aralarındaki ilişkiler özet olarak Tablo 7.43.'de verilmiştir.

Aşağıdaki Şekil 7.19'da kobilere sağlanan destekler ile kobilerin kalite, teknoloji ve yenilik, rekabetçilik ve finansal performanslarına ilişkin regresyon sonuçları şematik olarak gösterilmiştir. Reddedilemeyen hipotezlere ait ilişkiler kalın çizgili oklarla gösterilmiş, reddedilen hipotezler ise gösterilmemiştir.



Şekil 7.19. Kobilere Sağlanan Destekler ile Kalite, Teknoloji ve Yenilik, Rekabetçilik ve Finansal Performanslar Arasındaki İlişkiler

Modele ait hipotezler, regresyon analizleri yapılarak test edilmiştir. Bağımlı değişkenlere ilişkin hipotezleri test etmek için üç adet regresyon denklemi kurulmuştur. Regresyon analizinin matematiksel ifadesi olan bu denklemler, *standartlaştırılmış beta katsayıları* ile birlikte aşağıda verilmiştir:

$$Y_1 = ,093X_1 + ,205^{**}X_2 + ,206^{**}X_3 + ,025X_4 + ,200^{**}X_5 - ,031X_6.$$

$$Y_2 = ,207^{**}X_1 + ,249^{**}X_2 + ,082X_3 + ,033X_4 + ,222^{**}X_5 - ,129X_6.$$

$$Y_3 = ,163^{*}X_1 + ,348^{**}X_2 + ,057X_3 + ,106X_4 + ,145^{*}X_5 - ,077X_6.$$

Bu denklemlerde *standartlaştırılmış beta katsayıları* kullanıldığı için ilgili tablolarda β_0 katsayılarının bulunmaması nedeni ile bu katsayılar sıfır olarak alınmıştır. Bu β_0 katsayıları, diğer beta katsayı değerleri üzerine yansıtılmıştır.

7.6. Hipotezlere İlişkin Sonuçlar Tablosu

Hipotezlere ilişkin sonuçlar, Tablo 7.44'de gösterilmiştir. Modeldeki hipotezlerin tamamı tek yönlü olup, çift yönlü hipotezler bulunmamaktadır. Toplam 18 adet hipotezin sıralandığı Tabloda sonuçlara ilişkin olarak, Beta (β), Anlamlılık (ρ) ve Reddedilemeyen/Reddedilen (K/R) durumları görülmektedir. Buna göre; 18 adet hipotezden 9 adedi % 1 ve % 5 seviyelerinde anlamlı olduğundan reddedilmemiş, 9 adedi de anlamsız olduğundan reddedilmiştir.

Tablo 7.44. Hipotezlere İlişkin Sonuçlar

No	Hipotezler	β	ρ	K/R
H ₁	<i>Kobilere sağlanan teknoloji desteği, kobilerin kalite performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.</i>	,093	,000	R
H ₂	<i>Kobilere sağlanan teknoloji desteği, kobilerin teknoloji ve yenilik performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.</i>	,207 **	,000	K
H ₃	<i>Kobilerin rekabetçilik ve finansal performansı, kobilere sağlanan teknoloji desteği ile artmaktadır.</i>	,163 *	,000	K
H ₄	<i>Kobilere sağlanan eğitim desteği, kobilerin kalite performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.</i>	,205 **	,000	K
H ₅	<i>Kobilere sağlanan eğitim desteği, kobilerin teknoloji ve yenilik performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.</i>	,249 **	,000	K
H ₆	<i>Kobilerin rekabetçilik ve finansal performansı, kobilere sağlanan eğitim desteği ile artmaktadır.</i>	,348 **	,000	K
H ₇	<i>Kobilere sağlanan finansal destek, kobilerin kalite performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.</i>	,206 **	,000	K
H ₈	<i>Kobilere sağlanan finansal destek, kobilerin teknoloji ve yenilik performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.</i>	,082	,000	R
H ₉	<i>Kobilerin rekabetçilik ve finansal performansı, kobilere sağlanan finansal destek ile artmaktadır.</i>	,057	,000	R
H ₁₀	<i>Kobilere sağlanan makine/teçhizat desteği, kobilerin kalite performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.</i>	,025	,000	R
H ₁₁	<i>Kobilere sağlanan makine/teçh. desteği, kobilerin teknoloji ve yenilik performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.</i>	,033	,000	R
H ₁₂	<i>Kobilerin rekabetçilik ve finansal performansı, kobilere sağlanan makine / teçhizat desteği ile artmaktadır.</i>	,106	,000	R
H ₁₃	<i>Kobilere sağlanan pazarlama desteği, kobilerin kalite performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.</i>	,200 **	,000	K
H ₁₄	<i>Kobilere sağlanan pazarlama desteği, kobilerin teknoloji ve yenilik performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.</i>	,222 **	,000	K
H ₁₅	<i>Kobilerin rekabetçilik ve finansal performansı, kobilere sağlanan pazarlama desteği ile artmaktadır.</i>	,145 *	,000	K
H ₁₆	<i>Kobilere sağlanan danışmanlık desteği, kobilerin kalite performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.</i>	-,031	,000	R
H ₁₇	<i>Kobilere sağlanan danışmanlık desteği, kobilerin teknoloji ve yenilik performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.</i>	-,129	,000	R
H ₁₈	<i>Kobilerin rekabetçilik ve finansal performansı, kobilere sağlanan danışmanlık desteği ile artmaktadır.</i>	-,077	,000	R

7.7. Bulguların Tartışılması

Anketlerden elde edilen verilerin analizi sonucu kobilere sağlanan desteklerden eğitim, finans ve pazarlama destekleri kobilerin kalite performansı üzerinde pozitif ve doğrudan bir etkiye sahip oldukları görülmüştür. Diğer desteklerden teknoloji, makine/teçhizat ve danışmanlık desteklerinin kalite performansı üzerinde doğrudan bir etkilerinin olmadığı görülmüştür. Teknoloji, makine/teçhizat ve danışmanlık desteklerinin, ölçülen anlamlılık düzeyleri %1 ve %5 anlamlılık düzeyinde olmadığı için kalite performansı ile aralarında direkt bir ilişki görülememiştir.

Kobilere sağlanan desteklerden teknoloji, eğitim ve pazarlama desteklerinin firmaların teknoloji ve yenilik performansını doğrudan etkilediği gözlemlenmiştir. Diğer desteklerden finans, makine/teçhizat ve danışmanlık desteklerinin %1 ve %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunamadığı için bu desteklerin teknoloji ve yenilik performansı üzerinde direkt ilişkileri bulunamamıştır.

Yine kobilere sağlanan desteklerden teknoloji, eğitim ve pazarlama destekleri ile kobilerin rekabetçilik ve finansal performansı arasında bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer desteklerden finans, makine/teçhizat ve danışmanlık destekleri ile pazar performansı arasında %1 ve %5 anlamlılık düzeyinde direkt bir ilişki görülememiştir.

Eğitim desteğinin her üç performans üzerinde de güçlü etkilerinin olduğu görülmüştür.

Finans desteğinin kalite performansı üzerinde direkt etkisi görülmesine karşın, teknoloji performansı ve pazar performansı üzerinde bir etkisi görülememiştir. Bunun da nedeni, finansal desteklerin kobiler tarafından daha çok kalite iyileştirme çalışmaları için kullanılıyor olması olabilir.

Makine/teçhizat desteğinin kobilerin örgütsel performansı üzerinde bir etkisinin olmadığı ve aralarında herhangi bir ilişkinin olmadığı gözlemlenmiştir. Bunun nedeni de, makine ve teçhizat desteğinin kobiler

tarafından yeterince kullanılamaması yada bu desteğin daha çok kapasite artırımını için kullanılması olabilir.

Buna ilaveten danışmanlık desteğinin her üç performans ile ilgili beta (β) katsayıları negatif çıkmıştır ancak bu destekle de performanslar arasında herhangi bir ilişki kurulamamıştır. Bunun nedeni de kobilere sağlanan danışmanlık desteğinin yeterli ve bilinçli danışmanlar tarafından sağlanamamasından kaynaklanıyor olabilir. Bu nedenle üniversitelerimize bu konuda daha büyük görevler düşmektedir. Bu görevlerden en önemlisi de üniversite ve sanayi arasındaki işbirliğinin artırılmasıdır.

Sonuç olarak kobilere sağlanan desteklerden teknoloji, eğitim, finans ve pazarlama desteklerinin her üç performans üzerinde doğrudan etkilerinin olduğu; makine/teçhizat ve danışmanlık desteklerinin ise performanslar üzerinde bir etkilerinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Küreselleşen bir ekonomide ve hızla artan rekabet ortamında kobilerin ayakta kalabilmeleri için bu desteklerin ülke tabanına yaygınlaştırılması, destek türlerinin ve miktarlarının artırılması, kobilerin bu desteklerden haberdar edilmeleri ve kobiler arasında faaliyet ortaklıklarının kurulması gerekmektedir.

8. SONUÇLAR

Anketlerden elde edilen verilerin analiz edilmesi sonucu kobilere sağlanan desteklerden eğitim ve pazarlama desteği firmalarda yurt içi satışlarında ve kalitelerinde bir artış sağlamıştır. Pazarlama desteğinin yurt içi satış artışı üzerindeki etkisi, eğitim desteğinden daha fazla olmuştur. Pazarlama desteği sonucu firmalar tarafından müşteri beklentileri tespit edilmiş, eğitim desteği ile de firma çalışanlarında bir kalite bilincinin oluşması ve müşteri odaklı çalışma sağlanmıştır. Böylece de firmaların kalitelerinde bir artış gözlemlenmiştir. Alınan eğitim ve pazarlama desteği firmada kârlılık artışı da sağlamıştır.

Teknoloji desteği ise kârlılık artışı üzerinde %5 anlamlılık düzeyinde etkili olmuştur. Teknoloji ve eğitim desteği sayesinde hatalı ürün oranı azalmış, malzeme israfı önlenmiş, verimlilik artmış ve sonucunda da kârlılık artmıştır.

Teknoloji ve eğitim desteği firmada yenilik artışını sağlamıştır. Danışmanlık desteği ise, yenilik ve ihracat artışını negatif olarak etkilemiştir.

Pazarlama desteği sayesinde firmalar fuarlara katılarak yeni müşteriler elde etme imkanı yakalamış ve satışlarında artış sağlamışlardır. Bu da firma kârlılıklarını arttırmıştır.

Teknoloji ve eğitim desteği, firmada teknoloji yenileme ve geliştirmeyi sağlamıştır.

Finans desteği, firmaların ihracatı öğrenmelerini ve dış pazarlara açılmalarını sağlamıştır. Finans desteği firmada ihracat artışı da sağlamıştır.

Firmanın çalışan sayısı, kobilerin kalite performansını, teknoloji ve yenilik performansını, rekabetçilik ve finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir. Çalışan sayısı arttıkça kobilerin örgütsel performansı da artmaktadır.

Firmanın çalışan sayısı ile yenilik arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Firmada nitelikli çalışan sayısı arttıkça firmadaki yenilik de artmaktadır.

Firmada çalışan sayısı ile yeni ürün geliştirme arasında pozitif ve doğrudan bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışan sayısı arttıkça firmadaki yeni ürün geliştirme çabaları artmaktadır.

Firmanın çalışan sayısı firmada patent sayısını arttırmaktadır. Yani çalışan sayısı arttıkça firmadaki patent sayısı da artmaktadır.

Firma yaşı kalite performansı ile negatif yönde ilişkilidir. Firmanın yaşı arttıkça kalite performansı düşmektedir. Yani firmaların ilk yıllarında kalite performansı yüksek, ilerleyen yıllarda ise kalite performansı düşmektedir. Genç firmalar daha aktif ve daha hırslı hareket etmektedir. Kâr elde etmek için performanslarını arttırmaktadırlar. Firmalar yaşlandıkça gelişmeye daha az açık hale gelmektedir. Bu da onların performanslarının düşmesine neden olmaktadır.

Firma yaşı, kobilerin teknoloji ve yenilik performansı ile rekabetçilik ve finansal performansını negatif yönde etkilemektedir. Firmanın yaşı arttıkça teknoloji ve yenilik performansı ile rekabetçilik ve finansal performansı düşmektedir. Firma yaşı teknoloji ve yenilik performansı üzerinde %5 anlamlılık düzeyinde negatif etkilidir. Firma yaşı müşteri memnuniyetini de etkilemektedir. Firmanın yaşı arttıkça, firmanın müşteriler arasındaki güvenilirliği de artmaktadır. Firmalar yaşlandıkça müşterileri tarafından tanınması ve isim yapması mümkün olmaktadır. Firmalar zamanla kendi müşteri çevresini oluşturma imkanı kazanmaktadır. Bütün bunlar da müşteri memnuniyetini arttırmaktadır.

Firmanın yaşı ile yeni ürün geliştirme arasında ise negatif bir ilişki bulunmuştur. Firma yaşı arttıkça firmada yeni ürün geliştirme çabası azalmaktadır. Çünkü firmaların yaşı ilerledikçe artık alışlagelmiş ve belli ürünlere sahip olmaktadır. Yaşlı firmalar artık yeni ürün geliştirme çabası içine girme ihtiyacı hissetmemektedirler.

Firma yaşı ile verimlilik arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Firma yaşı ilerledikçe firmanın verimliliği de artmakta, firmalar daha verimli çalışmaktadırlar.

Kalite performansı üzerinde eğitim, finans ve pazarlama desteğinin pozitif bir etkisi ortaya çıkmıştır. Bu destekler arttıkça kalite performansı artmaktadır.

Teknoloji ve yenilik performansı üzerinde eğitim, teknoloji ve pazarlama desteğinin pozitif yönde bir ilişkisi bulunmuştur. Bu destekler arttıkça teknoloji ve yenilik performansı da artmaktadır.

Rekabetçilik ve finansal performans üzerinde de teknoloji, eğitim ve pazarlama desteğinin pozitif bir etkisi ortaya çıkmıştır. Bu destekler arttıkça rekabetçilik ve finansal performans da artmaktadır. Bununla birlikte eğitim desteğinin rekabetçilik ve finansal performans üzerindeki etkisi, teknoloji ve pazarlama desteklerine göre daha yüksektir.