

# ERZURUM ALT BÖLGESİNDEKİ KOBİ'LERİN MEVCUT DURUMLARI, SORUNLARI VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Nilgün BİLİCİ\*

**Özet:** Küçük ve orta boy işletmeler (KOBİ'ler) hem dünya genelinde hem de Türkiye'de toplam üretimin %100'e yakın bir bölümünü gerçekleştirmektedirler. Erzurum Alt Bölgesinde de bu oran %99 civarındadır. Bu çalışma ile Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerinden oluşan Erzurum Alt Bölgesindeki KOBİ'lerin mevcut durumlarını ve genel sorunlarını tespit ederek uygun çözüm yolları önermek amaçlanmaktadır. Bu amaçla, ilgili illerde bulunan imalat sanayi işletmelerine 187 adet anket uygulanmış ve sonuçlar SPSS paket programı aracılığıyla değerlendirilerek yorumlanmıştır. Elde edilen bulgulara göre, bölge işletmeleri geleneksel bir yapıya sahip ve aile işletmesi özelliği göstermektedirler. Ayrıca, teşviklerden yararlanılamadığı, ihracata yönelik üretimin az olduğu ve finansman sorununun çok önemli olduğu gibi temel sonuçlara da ulaşılmıştır. Çalışmada ulaşılan bu sonuçlar doğrultusunda çözüm önerileri de sunulmaya çalışılmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** KOBİ, Erzurum Alt Bölgesi

## I. Giriş

Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerinden oluşan Erzurum Alt Bölgesi, Doğu Anadolu Bölgesinin merkezi konumunda olma özelliğine sahiptir. Bu bölgede gerçekleştirilen üretim ve yenilikler bir nevi tüm bölgeye dağıtılmaktadır. Bu nedenle, bölge kalkınmasında çok önemli fonksiyona sahip olan KOBİ'lerin etkin analizi ve sorunlarının çözümlenmesi hem bölge hem de ülke kalkınması için önem arz etmektedir. Bu amaçla ele alınan çalışma, bölge kalkınması için önem arz eden KOBİ'lerin sorunlarını ortaya koyarak, bu işletmelerin bölge ekonomisinin gelişiminde sağlayacakları katkıların nasıl artırılabilirliğini araştırmaktır.

Çalışmada bölgedeki işletmelere uygulanan anketlerden elde edilen birincil kaynakların yanında, konuyla ilgili istatistikler ve diğer bilimsel çalışmalardan oluşan ikincil kaynaklardan da faydalanılmıştır. Bölgede bulunan işletmelerin mevcut durumları, sorunları ve bunların çözümüne yönelik olarak yapılan saha araştırması, Erzurum Alt Bölgesini kapsamaktadır.

Bu doğrultuda, öncelikle kısa teorik bilgiler sunulmakta daha sonra da uygulama sonucu elde edilen veriler tablolaştırılarak yorumlanmaktadır. Sonuç ve değerlendirme kısmında ise genel değerlendirme ve çözüm önerilerine yer verilmektedir.

---

\* Y.Doç.Dr. Atatürk Üniversitesi, Erzurum MYO, İktisadi ve İdari Programlar ABD

## II. Erzurum Alt Bölgesi

Avrupa Birliği'nin bölgesel düzeyde uyguladığı müktesebata uyum çerçevesinde, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı'nın koordinasyonunda ve Devlet İstatistik Enstitüsü'nün katkılarıyla yeni bir "İstatistik Bölge Birimleri Sınıflandırması" yapılmıştır. Düzey 1, Düzey 2 ve Düzey 3 olarak yapılan bu sınıflandırma, Bakanlar Kurulu'nun 2002/4720 sayılı kararı ve 22 Eylül 2002 tarihli resmi gazetede yayımlanmıştır.

Yapılan bu sınıflandırmada, toplam 81 ilin her biri "Düzey 3" olarak tanımlanmıştır. "Düzey 1", ekonomik, sosyal ve coğrafi yönden benzerlik gösteren komşu iller için yapılan sınıflandırmadır. "Düzey 2" ise, bölgesel kalkınma planları ve nüfus büyüklükleri de dikkate alınarak "Düzey 1" içerisinde yapılan sınıflandırmayı temsil etmektedir.

Yapılan sınıflandırmada, "Düzey 1" 12 adet bölgeden, "Düzey 2" bu bölgelerin içerisinde yapılan sınıflandırmayla 26 "alt bölge"den ve "Düzey 3" ise 81 ilden oluşmaktadır. Buna göre, "Erzurum Alt Bölgesi" aşağıdaki gibi bir sınıflandırma içerisinde yer almıştır.

Tablo 1: Erzurum Alt bölgesi

Kod	Düzey 1	Düzey 2	Düzey 3
TRA	Kuzeydoğu Anadolu		
TRA1		Erzurum	
TRA11			Erzurum
TRA12			Erzincan
TRA13			Bayburt
TRA2		Ağrı	
TRA21			Ağrı
TRA22			Kars
TRA23			İğdır
TRA24			Ardahan

**Kaynak:** <http://www.dpt.gov.tr/bgyu/biid/ibbs.htm>

Tablodan görüldüğü gibi, Erzurum Alt Bölgesi, Düzey 1 olarak belirlenen Kuzey Doğu Anadolu Bölgesinin Ağrı Alt Bölgesi ile birlikte iki alt bölgesinden biridir ve Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerinden oluşmaktadır.

### A.Kobilerin Tanımı

Bilimsel çalışmaların en zor safhalarından biriside tanımların yapılması aşamasıdır. Tanımlama aşamasında herkes tarafından kabul görececek bir tanımlama yapmak genelde mümkün olmamaktadır. Bu nedenle tanım konusunu pragmatik açıdan irdeleyerek, amaca yönelik tanım yapmak tavsiye edilebilir bir yol olacaktır. Konuya uygun bir tanımlama pragmatikliğinin bir gereği olarak mutlak değil ancak değişen şartlara, zamana, mekâna göre, amaç

değişmese bile tanımın şartlara göre değişebileceği mutlakdır<sup>1</sup>. Kobi tanımlamaları ülkelerdeki iktisat politikalarına ve ülkelerin bölgelerine ve sektörlerine göre de değişebilmektedir<sup>2</sup>. Tanımların yapılmasında bu kıstaslar nitel ve nicel bakımından dikkate alınarak yapılmışlardır.

Nicel tanımlama bakımından dikkate alınan kıstasları aşağıdaki gibi ifade edebiliriz:<sup>3</sup>

Personel sayısı, kapasite, ücret ve maaş tutarı, sermaye miktarı üretim miktarı, satış miktarı, aktif değerlerin toplamı, makine parkı, kullanılan hammadde miktarı, enerji miktarı, yaratılan katma değer, kar seviyesi, çevirici güç miktarı gibi.

Nitel tanımlamadaki kıstaslar ise şunlardır:

Yönetim şekli, pazar durumu, kuruluş alanı, işletme sahibinin sermaye payı, işbölümü ve uzmanlaşma derecesi, yönetim teknikler, mali bağımsızlık, pazarlık gücü, işveren ve işçi ilişkisi olarak sıralanabilir.

Kıstaslar ne kadar fazla olursa yapılacak tanımda teknik ve idari bir takım sorunlar ortaya çıkmaktadır. Kıstaslar ayrı ayrı dikkate alınarak tanımlama yapılacak olursa yapılacak tanımlar daha açık ve anlaşılır olacaktır.

Avrupa Birliği (AB) ülkelerdeki ve sektörlerdeki farklı özellikleri ele alarak, çalışan sayısı baz alınarak, bütün sektörler ve ülkelere için bazı kıstasların esas alınmasını önermektedir. Buna göre,<sup>4</sup>

- 10- 49 kişi çalıştıran küçük işletmeler,
- 50- 249 kişi çalıştıran orta boy işletmeler,
- 250 ve daha fazla çalıştıran büyük boy işletmeler.

İşletmelerde sadece çalışan kişi sayısına göre Avrupa Birliği'nce göre yapılan bu tanımda nicel ve nitel kıstasları da göz önüne alarak yapılan tanımlama da Kobi'ler, büyük bir sermayeye üretim hacmine, makine ve teçhizata sahip olmayan, 1 ile 200 kişi arasında işçi istihdam edebilen ve satış hacmi ile çalışma alanı sınırlanan işletmelerdir<sup>5</sup>.

KOBİ tanımlamasında ABD ise çalışan işçi sayısını esas almakla birlikte küçük işletme tanımlaması belli kriterler kullanmıştır. Buna göre; yıllık satış hacimleri 17 milyon doları aşan işletmeler, yıllık satış hacimleri 3,5milyon doları aşan tarım işletmeleri ve 100'e kadar işçi istihdam eden toptancı ve 1500

<sup>1</sup> M.T.Müftüoğlu,*Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmeleri-Sorunlar –Öneriler*, A.Ü.Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ankara,1989,s.93,94

<sup>2</sup> R.Savaşır,*Türkiye ve Avrupa Birliği Ülkelerinde Küçük ve Orta Boyutlu İşletmeler Açısından İstihdam Politikaları*,Kamu-İş Eğitim Yayınları,Ankara,1999,s.309

<sup>3</sup> O.Demirdögen,*Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler*,Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası Yayını No:1996-1,Erzurum,1996,s.3

A.Diken,"*Kobilerin ihracat Sorununun Çözümünde Sektörel Dış Ticaret Şirketlerinin Rolü*", Atatürk Üniversitesi İ.İ.Bilimler Dergisi,Cilt:12,Sayı:1-2,s.40

<sup>4</sup> K.Karabulut,Ş.M.Ersungur,A.Kızıltan,"*Kuzey Doğu Anadolu Bölgesindeki Kobiler'in Sorunları Üzerine Bir Uygulama*",Ekev Akademi Dergisi,Yıl:9,Sayı:22,Kış 2005,Erzurum,s.327

<sup>5</sup> Diken, a.g.e.,s.41

ve daha fazla işçi istihdam eden üretim işletmeleri küçük işletmeler olarak tanımlamıştır.<sup>6</sup>

### **B. Kobi'lerin Temel Özellikleri**

Kobi'lerin temel özelliklerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz<sup>7</sup>.

- Daha az yatırımla daha çok üretim ve ürün çeşitliliği sağlarlar,
- Daha düşük yatırım maliyetleriyle istihdam imkanı yaratırlar,
- Yapıları itibarıyla ekonomik dalgalanmalardan daha az etkilenirler,
- Talep değişikliklerine ve çeşitliliklerine daha kolay uyum gösterebilirler,
- Teknolojik yeniliklere daha yatkındırlar,
- Bölgeler arası dengeli kalkınmayı sağlarlar,
- Gelir dağılımındaki çarpıklıkları asgariye indirirler,
- Bireysel tasarrufları teşvik eder, yönlendirir ve hareketlendirirler,
- Büyük sanayi işletmelerinin vazgeçilmez destekleyicisi ve tamamlayıcısıdırlar,
- Politik ve sosyal sistemlerin denge ve istikrar unsurudurlar,
- Demokratik toplumun ve liberal ekonominin ana sigortalarından birini teşkil ederler.

### **C. Kobi'lerin Önemi**

Dünya ekonomilerinde KOBİ'lerin ekonomik hayatta rekabetin oluşması ve sürdürülmesinde vazgeçilmez temel ekonomik birimler oldukları ve ekonomilerin kemikleşmelerini ve yok olmalarını engelleyerek, canlılık getirdikleri kabul edilmektedir. Ayrıca KOBİ'ler değişimleri, yenilikleri takip ederek, kısa zamanda değişikliklerin uygulanabilme esneklikleri olduğu için sanayileşmeyi hızlandırdıkları gözlenmekte ve toplumun geniş kesimlerinin yeni yaratıcı fikirlerinin uygulanabilmesi ile de ekonomik gelişmelerin hız kazanması sağlanabilmektedir<sup>8</sup>. KOBİ'ler istihdam yaratarak ve bölgesel kalkınmayı hızlandırarak, böylece küçük yerleşimlerden büyük kentlere göçü de engelledikleri düşünülmektedir<sup>9</sup>.

KOBİ'ler gelişmekte olan ülkelerde ekonomik istikrar ve dışa açılma problemlerinin çözümünde ihracatla birlikte büyük döviz girişi sağlayabilirler. Avrupa Birliği ülkelerin de KOBİ'ler, dinamik ve esnek karar alma yapıları ile yeniliklere ve talepteki değişikliklere ve çeşitliliğe daha kolay uyum sağlayabilen, daha az yatırım maliyetleriyle istihdam yaratan ve ekonomik

<sup>6</sup> Ş.Özkan,F.Gündoğdu,Ö.S.Emsen,H.Aksu,S.Başar,Kobilerde Girişimcilik Yenilikçilik,Atatürk Üniv. Yayını,NO:929,İ.İ.B.FakültesiYayını No:106,Erzurum,2003,S.5,6

<sup>7</sup>Özkan v.d.s.7

*Kobi Finans Kaynakları*,İzmir Ticaret Odası Yayını,1999,No:59,S.4

<sup>8</sup> H.Sarıaslan,"*Venture Capital (Risk Sermayesi) Finansman Modeli ve Türkiye'de Uygulama Olanakları*",ASO Dergisi Özel Eki,(Ocak-Şubat 1992), Ankara,s.7

<sup>9</sup> Ö.Güceloğlu,*Küçük Ölçekli İşletmelerin KOSGEB'den Beklentileri*,TES-Ar Yayınları,No:13,Ankara,1993,s.1

konjonktürden daha az etkilenen, istikrarlı ve sürdürülebilir bir büyümenin sağlanmasında temel unsur olarak görülmektedir. Dünyada, rekabette ve dinamizmde en önde olan ekonomiye sahip olmayı amaçlamış Avrupa Birliği'nde, KOBİ'lerin ekonomiye ve dolayısı ile makro ekonomik hedeflere ulaşmada sağladığı katkılar tüm üye ülkelerce benimsenmektedir<sup>10</sup>.

Avrupa Birliğinde KOBİ'ler toplam işletmelerin % 99'unu oluşturmaktadırlar. Dolayısı ile işletmelerin politikaları KOBİ'lerin ihtiyaçları ve karşılaştıkları sorunları inceleyerek, rekabet bakımından güçlü bir biçimde yapılandırılmakta ve bunun gerçekleştirilmesi için çeşitli önlemler uygulamaya konulmaktadır. İşletmelerin politikaları KOBİ'lere yönelik Bütünleştirilmiş Program çerçevesinde biçimlenmektedir. Bütünleştirilmiş Program, Avrupa Birliği ülkelerinde ve bütün üye ülkelerde, ulusal veya bölgesel olarak KOBİ'lerin gelişimiyle alakalı olmak üzere üç grupta toplayabiliriz. Bunları, üye devletlerle uyumlu hareketler (iyi uygulamaların karşılıklı değişimi), çok yıllık program ve diğer birlik politikalarıyla birlikte girilen faaliyetler şeklinde sayabiliriz<sup>11</sup>.

#### **D. Kobi'lerin Genel Sorunları**

Dünya'da ve Türkiye'de KOBİ'ler ekonomik hayatta sağladıkları avantajlarına karşılık önemli sorunlarla da karşı karşıya kalmaktadırlar. Ekonomideki işletme sayıları arasındaki yüzdelerinin çokluğu nedeniyle bu sorunları bilmek ve bu işletmelerin karşılaşılabilecekleri sorunlarının çözümüne yardımcı olmak için çok önemlidir.

İşletmelerin karşılaştıkları bu sorunları; finansal kaynak yetersizliği, yeterli kalifiye eleman temin edilememesi ve hizmet içi eğitimin eksikliği nedeniyle yaşanan problemler, mali olanaklar nedeniyle yeni teknolojilerden yararlanılamaması, üretimle ilgili hammadde ve malzeme temininde yaşanan güçlükler ve pazarlama, Ar-ge, kapasite kullanımları, teşvikler, kredi temininde yaşanan zorluklar şeklinde sıralayabiliriz.

### **III. Erzurum Alt bölgesinde KOBİ Niteliğindeki İmalat Sanayi İşletmeleri Üzerine Uygulama**

#### **A. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı**

Bölge ve ülke kalkınması için önemli fonksiyon üstlenebilen KOBİ'lerin genel özellikleri, sorunları ve çalışma yapılarının test edilerek uygun çözüm yolları önermek çalışmanın temel amacıdır. Bu amaçla, Erzurum Alt Bölgesi kapsamında bulunan Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerindeki imalat sanayi işletmeleri çalışmanın kapsamını oluşturmaktadır.

<sup>10</sup> Karabulut v.d., a.g.e .s.328

<sup>11</sup> A.Alagöz,R.Birden,"Avrupa Birliği'ndee KOBİ'lere Yönelik İşletme Politikası ve Destek Mekanizmaları", İktisadi Kalkınma Vakfı Dergisi, (İnceleme),Sayı 147,(Eylül-Aralık 2000),S.75,90

### **B. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırma en az 5 en çok 200 işçi çalıştıran toplam 187 imalat sanayi işletmesine Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) tarafından uygulanan anket verilerinin SPSS paket programı yardımıyla çözümlenmesiyle gerçekleştirilmiştir. Anket uygulanan 187 işletmeden 12'si Bayburt, 71'i Erzurum ve 104'ü Erzurum'da bulunmaktadır.

### **C. Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırmada cevabı aranan temel hipotezleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür.

1. Erzurum Alt Bölgesindeki KOBİ'ler geleneksel bir yapı arz etmektedirler.
2. Bölgedeki KOBİ'lerde finansman önemli bir sorundur.
3. Bölgedeki KOBİ'ler düşük kapasite ile çalışmaktadırlar.
4. KOBİ'ler işletme sermayesi darboğazı yaşamaktadırlar.
5. İmalat sanayindeki üretim iç tüketime yöneliktir.
6. Bölge işletmeleri Profesyonel danışmanlık hizmeti almaktadırlar.
7. İşletmeler teşviklerden yararlanmaktadırlar.
8. Özkaynaklar işletmelerin temel finans kaynağıdır.
9. İnternet yolu etkin kullanılmaktadır.
10. Nitelikli işgücü eksikliği önemli bir sorundur.

### **D. Verilerin Analizi**

Bu kısımda, elde edilen verilerin analizi sonucu oluşturulan tablolar ve bilgiler sunulmakta ve yorumlanmaktadır.

#### **1. Demografik Özellikler**

Anket verilerine göre, araştırma kapsamındaki KOBİ' sahiplerinin genel demografik özellikleri şu şekilde özetlenebilir.

1. Deneklerin %7'si 30 ve öncesi, %36'sı 31-40, %27,4'ü 41-50, %22'si 51-60 ve %7,5'i de 60 ve üzeri yaş grubundandır. Buna göre, bölge işletmelerinde 31-40 yaş grubunun etkin olduğu anlaşılmaktadır.

2. Ankete cevap veren 186 işletme sahiplerinin 1'i bayan 185'i ise erkektir. Bu durum bölgede kadın müteşebbisin olamadığı anlamını taşımaktadır.

3. Doğum yerleri açısından %43,3 il doğumlular birinci sırada, bunu sırasıyla %18,7 ile ilçe doğumlular, %24,6 ile köy doğumlular, ve %13,4 ile başka il doğumlular takip etmektedir. Köy doğumluların %24,6 oranında önemli bir paya sahip olması, bölgedeki nüfus hareketliliğini (kente göç yönünde) doğrulamaktadır.

4. Katılımcıların % 26,7'si okur-yazar veya ilkokul, %17,8'i ortaokul, %26,7'si lise ve %27,8'i üniversite mezunudur. Üniversite mezunlarının birinci

sırada yer alması bölgedeki müteşebbisliğin gelecek dönemlerde önemli atılımlar gösterebileceğinin bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

## 2.Şirketlerin Mülkiyet Yapısı

Erzurum Alt Bölgesinde bulunan imalat sanayi işletmeleri sahiplerine işletmelerinin nasıl bir mülkiyet yapısına sahip olduğu sorulmuş, alınan yanıtlara göre oluşturulan tablo aşağıdaki gibi düzenlenmiştir.

Tablo 2: İşletmelerin Mülkiyet Yapısı

Seçenekler	Bayburt		Erzincan		Erzurum		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Aile ortaklığı	6	50,0	39	54,9	52	50,0	97	52,2
Aile dışı ortaklık	3	25,0	13	18,3	24	23,1	40	21,5
Ortaklık değil	3	25,0	19	26,8	27	26,0	49	26,3
Toplam	12	100,0	71	100,0	104	100,0	186	100,0

Tabloya göre, bölge işletmelerinin %52,2'si aile ortaklığı şeklinde ve birinci sıradadır. Ortaklık olmayan işletmelerin oranı %26,3, aile dışı ortaklık olanların oranı da %21,5'dir. Buna göre, bölge işletmelerinin büyük bir bölümü aile işletmesi şeklinde geleneksel bir özellik sergilemektedir. Bu nedenle, birinci hipotezin kabul edildiği söylenebilir.

## 3. İşletmelerin Kapasite Kullanım Oranları

İşletme sahiplerini toplam kapasitelerinin yüzde kaçını kullandıkları sorulmuş ve alınan yanıtlara göre aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 3: İşletmelerin kapasite kullanım oranları (%)

	Bayburt	Erzincan	Erzurum	Toplam
Ortalama KKO	48,9	39,9	39,0	40,0

### Sektörlere göre KKO (%)

ISIC Kodu	Ana faaliyet konusu	KKO
31	Gıda-içki-tütün sanayi	%39,6
32	Tekstil örme, konfeksiyon ve deri sanayi	%39,7
33	Ağaç, mantar ürünleri ve mobilya sanayi	%48,4
35	Kimya, kimyasal ür., petrol, kömür, lastik ve plastik ür. san.	%41,4
36	Metal dışı ürünler sanayi (petrol ve kömür ürünleri hariç)	%40,6
37	Metal sanayi	%23,8
38	Metal eşya-mak. ve gereç, ulaşım-aracı ilmi ve mes. ölç. al. san.	%37,4
39	Diğer imalat sanayi	%33,9
<b>3</b>	<b>Tüm imalat sanayi ortalaması</b>	<b>%40,0</b>

Bölgedeki işletmelerin, ortalama kurulu kapasite kullanım oranı (KKO) %40'dır. Kapasite kullanım oranının en yüksek olduğu il %48,9 ile Bayburt'tur. Bunu %39,9 ile Erzincan ve %39,0 ile Erzurum izlemektedir. Her üç ilde de KKO düşük düzeylerde. Kapasite kullanım oranının en düşük olduğu sektör ise %23,8 oranıyla Metal sanayidir. Bölgede KKO oranını yüksekliğine bağlı olarak ağaç ürünleri dayalı üretim faaliyetlerinin kapasite kullanımını bakımından diğer işletmelere göre bir üstünlüğe sahip olduğu görülmektedir. Bu durum, bölgedeki metal sanayine dayalı teknolojinin gelişmemesi ve bu alandaki ticaretin olamaması sonucunu doğurmaktadır. Diğer taraftan, bölge işletmelerinin zayıf sermaye yapısı da metal sanayi dışı, daha basit işlemler ve maliyetler gerektiren sanayi dallarında yoğunlaşılmasına sebep olabilmektedir denilebilir. Kapasite kullanımını düşüklüğü 3. hipotezin kabulünü gerektirmektedir.

#### 4. İşletmelerin Üretim Sürecinde Yaşadıkları Temel Sorunlar

İşletme sahiplerine üretim faaliyetlerinde yaşadıkları önemli darboğazların neler olduğuyla ilgili sorulan soruya verdikleri yanıtlara göre oluşturulan tablo aşağıda düzenlenmiştir.

Tablo 4: İşletmelerin Temel Üretim Sorunları

Sorunlar	Bayburt		Erzincan		Erzurum		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Hammadde yetersizliği	1	100,0	3	17,6	3	10,7	7	15,2
İşletme sermayesi yetersizliği	0	0,0	12	70,6	15	53,6	27	58,7
Talep yetersizliği	0	0,0	1	5,9	7	25,0	8	17,4
Vergi ve sigorta primlerinin yüksekliği	0	0,0	0	0,0	1	3,6	1	2,2
Diğer	0	0,0	1	5,9	2	7,1	3	6,5
Toplam	1	100,0	17	100,0	28	100,0	46	100,0

İşletmelerin üretim sürecinde yaşadıkları temel sorun %58,7 ile işletme sermayesi yetersizliğidir.. Bunu %17,4 ile talep yetersizliği ve %15,2 ile hammadde temin edememe sorunları izlemektedir. Buna göre, 4. hipotez kabul edilmektedir.

#### 5. İşletmelerin Üretim Hedefleri

Bölge işletmelerin temel üretim hedeflerinin iç tüketime mi yoksa ihracata yönelik mi olduğunu tespit etmek amacıyla sorulan soruya verilen yanıtlara göre aşağıdaki tablolar oluşturulmuştur.



Tablo 5: Üretilen Ürünlerin Tüketim Yeri

Yörelere		Bayburt	Erzincan	Erzurum	Toplam
İl içi	Ortalama	40,1	43,5	50,1	46,9
	N	12	71	104	187
	Std. sapma	43,45	37,66	35,4	36,8
Yurtiçi	Ortalama	47,2	52,0	45,6	48,2
	N	12	71	104	187
	Std. sapma	41,44	37,98	33,7	35,8
Yurt Dışı	Ortalama	12,8	3,4	3,4	4,0
	N	12	71	104	187
	Std. sapma	29,2	16,8	13,8	16,3

Tablo 6: Üretilen Ürünlerin İhracata Yönelik Olup Olmadığı

Seçenekler	Bayburt		Erzincan		Erzurum		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Evet	4	33,3	9	12,7	16	15,4	29	15,5
Hayır	8	66,7	62	87,3	88	84,6	158	84,5
Toplam	12	100,0	71	100,0	104	100,0	187	100,0

Bölgedeki üretici firmaların ürünlerinin en çok il içi ve yurt içinde tüketildikleri görülmektedir. İhracat ise toplamda %4 civarında kalmaktadır. İhracat açısından en başarılı il Bayburt'tur. Ancak toplamda, işletmelerin %84,5'inin ürünlerinin ihraç edilmediği, %15,5'inin ise ihraç edildiği görülmektedir. Oysa doğu Anadolu bölgesinin 73 milyonluk İran pazarına, Gürcistan'a ve Azerbaycan'a (Nahcivan Özerk Cumhuriyeti) komşu olduğu dikkate alınır, bu oranının düşük olduğu ortaya çıkacaktır. Buna göre, üretim yapısı daha çok iç tüketime yöneliktir ve 5. hipotez kabul edilmektedir.

#### 6 İşletmelerin Profesyonel Danışmanlık Hizmetinden Yaralanma Durumu

Gelişmiş dünya işletmeleri ya profesyonel yöneticiler çalıştırmakta veya profesyonel danışmanlık hizmeti almaktadırlar. Böylece, hem dünya üretimi ve ihracatı içerisinde yerlerini alabilmektedirler hem de yaşamlarını sağlamlaştırabilmektedirler. Ancak, gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerde bu tür hizmetlerin yetersiz kaldığı görülmektedir. Çalışma kapsamındaki illerdeki işletmelere profesyonel danışmanlık hizmeti alıp almadıkları sorulmuş ve verilen yanıtlar aşağıdaki gibi tabloleştirilmiştir.

Tablo 7: İşletmelerin Profesyonel Danışmanlık Hizmeti Alma Durumları

Seçenekler	Bayburt		Erzincan		Erzurum		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Alıyor	2	16,7	30	42,3	36	34,6	68	36,4
Almıyor	10	83,3	41	57,7	68	65,4	119	63,6
Toplam	12	100,0	71	100,0	104	100,0	187	100,0

İşletmelerin % 36,4 gibi düşük bir oranının danışmanlık hizmeti aldığı, % 63,6'sının almadığı görülmektedir. Danışmanlık hizmeti almada en iyi durumda olan il Erzincan, en kötü durumda olan il ise Bayburt'tur. Danışmanlık hizmeti alan işletmelerin bu hizmeti kesikli olarak aldıkları gözlenmiştir. Bölgedeki işletmelerin pek çoğunun geleneksel yöntemlerle faaliyetlerini sürdürmelerinin bu durum üzerinde etkin olduğu söylenebilir. Bu nedenle, 6. hipotez red edilmektedir.

#### 7. İşletmelerin Teşviklerden Yararlanma Durumları

Bölge işletmelerine yatırımlarında teşvik alıp almadıklarına yönelik olarak sorulan soruya verilen yanıtlara göre oluşturulan tablo aşağıdaki gibidir.

Tablo 8: Yatırım Teşviği Alma Durumu

Seçenekler	Bayburt		Erzincan		Erzurum		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Aldı	6	50,0	22	31,0	41	39,4	68	36,4
Almadı	6	50,0	49	69,0	63	60,6	119	63,6
Toplam	12	100,0	71	100,0	104	100,0	187	100,0

İşletmelerin % 36,4'ü yatırım aşamasında yatırım teşviklerinden yararlandıklarını, %63,6'sı ise yararlanmadıklarını ifade etmişlerdir. Yatırım teşviklerinden yararlanmayanlara bunun gerekçesi sorulmuş ve buna göre aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 9: Teşviklerden Yararlanmama Gerekçeleri

Seçenekler	Bayburt		Erzincan		Erzurum		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Verilen teşviklerin uğraşmaya değmeyecek kadar düşük olması	0	0,0	4	6,8	7	9,7	11	8,0
Yoğun bürokrasi	2	33,3	21	35,6	18	25,0	41	29,9
Bilgi yetersizliği	0	0,0	2	3,4	6	8,3	8	5,8
Alabileceğine inanmama	0	0,0	5	8,5	4	5,6	9	6,6
Faize karşıym	0	0,0	1	1,7	8	11,1	9	6,6
Geri ödeme koşulları ağır	1	16,7	8	13,6	11	15,3	20	14,6
Diğer	3	50,0	18	30,5	18	25,0	39	28,5
Toplam	6	100,0	59	100,0	72	100,0	137	100,0

İşletmelerin teşvik alamama gerekçelerinde ilk üç sırayı;

- % 29,9'u yoğun bürokrasi,
- %14,6 ile geri ödeme koşullarının ağır olması,
- % 8 ile Verilen teşviklerin uğraşmaya değmeyecek kadar düşük olması

almaktadır.

Buna göre, 7. hipotez red edilmektedir.

#### 8. İşletmelerin Finansman Kaynakları

Devam eden yatırımı olan 59 işletme sahibine yatırımlarını hangi kaynaktan finanse ettiklerine yönelik sorulan soruya verilen yanıtlara göre aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 10: Yatırımların Finansman Kaynakları

Seçenekler	Bayburt		Erzincan		Erzurum		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Özkaynaklar	3	60,0	24	85,7	18	69,2	45	76,3
Özkaynaklar yanında yatırım kredisi	0	0,0	2	7,1	6	23,1	8	13,6
Yeni ortaklar dahil ederek	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Devlet kredi desteğiyle	0	0,0	2	7,1	0	0,0	2	3,4
Devlet kredi desteği yanında diğer	0	0,0	0	0,0	1	3,8	1	1,7
Özkaynaklar yanında diğer	2	40,0	0	0,0	1	3,8	3	5,1
Toplam	5	100,0	28	100,0	26	100,0	59	100,0

Görüldüğü gibi, % 76,3 gibi çok yüksek bir oranda özkaynaklarla finansman sağlanmaktadır. Bu durum, hem bölgedeki sermaye yetersizliği hemde kredi kullanımındaki yetersizlik nedeniyle üretim artışını ve ihracata yönelik üretimi engelleyici bir faktör olarak düşünülebilir. Buna göre, 8. hipotez kabul edilmektedir.

#### 9. İşletmelerin İnternette Yaranlanma Durumları

Bilgisayar ve bilişim teknolojilerinin en hızlı değiştiği ve geliştiği günümüzde, internet kullanımı tüm toplumların vazgeçilmezi arasına girmiş ve birçok faaliyetin gerçekleştirildiği temel alan haline gelmiştir. Türkiye'nin az gelişmiş bölgelerinden biri olan Erzurum Alt bölgesindeki imalat işletmelerine İnternet bağlantılarının olup olmadığına yönelik olarak sorulan soruya verilen yanıtlar aşağıdaki gibi tablolaştırılmıştır.

Tablo 11: İnternet Bağlantısı Oranları

Seçenekler	Bayburt		Erzincan		Erzurum		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Evet	5	71,4	40	74,1	56	75,7	101	74,8
Hayır	2	28,6	14	25,9	18	24,3	34	25,2
Toplam	7	100,0	54	100,0	74	100,0	135	100,0

İşletmelerin % 74,8 gibi yüksek bir oranında internet bağlantısı varken, % 25,2'sinde yoktur. İnternet bağlantısının yüksek oluşu bu kanalın etkin kullanıldığı anlamına gelmemektedir. Nitekim internet bağlantısı olan işletmelere bu kanalı müşterileri ile haberleşme ve iletişim kurma amacıyla kullanıyor musunuz? Şeklinde bir soru sorulmuş ve aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 12: İnternet yoluyla müşterilerle haberleşme durumu

Seçenekler	Bayburt		Erzincan		Erzurum		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Evet	1	50,0	7	25,0	17	50,0	25	39,1
Hayır	1	50,0	21	75,0	17	50,0	39	60,9
Toplam	2	100,0	28	100,0	34	100,0	64	100,0

Görüldüğü gibi işletmelerin % 74,8 gibi büyük bir kısmında internet bağlantısı olmasına rağmen, bunların ancak % 39,1'inin satıcı ve müşterileriyle İnternet üzerinden haberleştikleri anlaşılmaktadır. Bu durum internet kullanım bilgisinden yoksunluk ya da internetin moda olduğu için bağlatırıldığı sonucu olabilir. Ya da müşteri profiline bu kanalla haberleşmeye uygun olmaması da bu sonucu doğurabilir. Buna göre, 9. hipotez red edilmektedir.

#### 10. İşletmelerin Birinci Derecede Öncelikli Genel Sorunları

Bölge işletme sahiplerine genel olarak düşündüklerinde birinci derecede ilk üç sorunlarının neler olduğu sorulmuş ve verilen yanıtlara göre aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 13: İşletmelerin Birinci Derecede Öncelikli Sorunları

Sorunlar	Bayburt		Erzincan		Erzurum		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Finansman temini	5	41,7	22	31,0	34	32,7	61	32,6
Kredi temininde teminat sorunu	0	0,0	1	1,4	1	1,0	2	1,1
Rekabet gücü	0	0,0	3	4,2	2	1,9	5	2,7
Pazarlama elemanı	0	0,0	2	2,8	4	3,8	6	3,2
Enerji maliyeti	1	8,3	2	2,8	5	4,8	8	4,3
Nitelikli işgücü eksikliği	2	16,7	9	12,7	14	13,5	25	13,4
Yüksek faizler	0	0,0	0	0,0	0	0,0		0,0
yoğun bürokrasi	0	0,0	3	4,2	2	1,9	5	2,7
Enflasyon	0	0,0	2	2,8	1	1,0	3	1,6
Teknoloji eskiliği	0	0,0	0	0,0	2	1,9	2	1,1
Ulaşım maliyetleri	2	16,7	3	4,2	4	3,8	9	4,8
Ulaşım ve alt yapı sorunları	0	0,0	1	1,4	1	1,0	2	1,1
Talep yetersizliği	0	0,0	9	12,7	10	9,6	19	10,2
Enerji kesintileri	1	8,3	1	1,4	2	1,9	4	2,1
Hammadde yetersizliği	1	8,3	9	12,7	19	18,3	29	15,5
Haksız rekabet	0	0,0	2	2,8	3	2,9	5	2,7
Toplam	12	100,0	71	100,0	104	100,0	187	100,0

İşletmeler birinci derecede önemli ilk üç sorun olarak;

- %32,6 ile finansman teminini
- %15,5 ile hammadde yetersizliğini ve
- %13,4 ile nitelikli iş gücü eksikliğini görmekteyiz.

Buna göre 2. hipotez kabul edilmektedir. 10. hipotez nitelikli işgücü eksikliği ilk sırada çıkmadığı için ret edilebilir. Ancak, birinci derecede önemli ilk üç sorun içinde yer aldığı için de kabul edilebilir.

#### IV. Sonuç ve Öneriler

KOBİ'ler tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de toplam üretimin yaklaşık olarak %95-98'ini gerçekleştirmektedirler. Erzurum Alt Bölgesi Türkiye'nin az gelişmiş bölgelerinden biri olan Kuzey Doğu Anadolu Bölgesi'nin önemli merkezi konumundadır. Özellikle Erzurum ili tüm Doğu Anadolu Bölgesine tüm sektörler açısından merkezi bir dağıtım kanalı özelliği göstermektedir. Bu nedenle, bölgedeki imalat sektörü işletmelerinin sorunları ve çözümleri konusunda yapılmış ve bundan sonra yapılacak çalışmalar önem arz etmektedir. Bu doğrultuda, Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerinden oluşan Erzurum alt Bölgesinde uygulanan anketlerden elde edilen temel sonuçları aşağıdaki gibi özetlemek olanaklıdır.

- Bölge işletmelerinde 31-50 yaş grubu işletme sahipleri ağırlıktadır (%63,4).

- İşletme sahiplerinin yüzde yüze yakını erkek müteşebbislerden oluşmaktadır (%99).

- Doğum yerleri açısından %43,3 il doğumlular birinci sırada yer almaktadırlar.

- İşletme sahiplerinde %27,8 ile üniversite mezunları birinci sırada yer almaktadır.

- İşletmeler %52,2 gibi yüksek bir oranda geleneksel yapıyı temsil eden aile ortaklıdır.

- Ortalama kapasite kullanım oranı %40'dır. Diğer bir deyişle düşük kapasite ile çalışılmaktadır. En düşük kapasite ile çalışılan sektör ise metal sanayidir (KKO %23,8).

- Üretim sürecindeki en önemli sorun %58,7 ile işletme sermayesi yetersizliğidir.

- Üretim daha çok iç tüketime yönelik yapılmaktadır.

- İşletmeler büyük oranda (%63,6) profesyonel danışmanlık hizmeti almamaktadırlar.

- Yatırım teşviklerinden yeterince yararlanılmamaktadır (%63,6). Yatırım teşviklerinden yararlanılamamasının en önemli gerekçesi ise %29,9 ile yoğun bürokrasidir.

- İşletmeler yatırımlarını daha çok (%76,3) özkaynakları ile finanse etmektedirler.

- İşletmelerin büyük bir bölümünde internet bağlantısı olmasına rağmen(%74,8), müşteriler ile iletişimde bu kanal etkin kullanılmamaktadır (%60,9).

- İşletmelerin genel olarak sorunları sıralandığında birinci derecede en önemli sorun %32,6 ile finansman sorunudur.

Bu genel sonuçlara dayanarak aşağıdaki öneriler yapılabilir.

KOBİ'lerin en önemli sorunu Finansal sorunlar olduğu için uygulanacak düşük vergi oranı, ucuz elektrik, sigorta primlerinin düşüklüğü veya devlet

desteğinin fazlalığı gibi destekler, bu sıkıntının giderilmesine önemli katkı yapacaktır.

Teşviklerden yararlanamama da en önemli sorun bürokrasi olduğu için mümkün olduğunca bürokratik işlemlerin azaltılması ve bölge müteşebbisinin eğitime tabi tutularak bilgi ve birikiminin artırılması yararlı olacaktır.

Bölgenin sahip olduğu hammadde kaynaklarının etkin kullanımına yönelik bir teşvik politikası kullanılmalıdır.

İşletmelerdeki sermaye yetersizliği ve kredi kullanımındaki sorunların giderilmesi için KOBİ'lerle ilgili krediler, yatırımlar, ihracat imkanları, danışmanlık hizmetleri vb. gibi konularda hizmet veren birimlerin her ilde tek bir merkezde toplanarak yeni bir kurumsal yapının oluşturulması yararlı olabilir.

Kıyasası, bölge işletmelerinin geleneksel bir yapıya sahip oldukları, finansman temini, kredi kullanma, kapasitelerini tam kullanabilme gibi konularda sorunları bulunmaktadır. Bunun için verilecek destek veya yönlendirme uygulamalarının bu sorunları kalıcı olarak giderecek bir yapıda olması önem arz etmektedir. Ayrıca işletmeleri dünya gelişmelerine paralel bir şekilde dinamikleştirme politikalarının uygulanması da rekabet avantajı sağlayarak üretim gücünü artıracaktır.

**Abstract:** Small and medium-sized enterprises (SMEs) realize approximately 100 % of the total production both in the world Turkey. This ratio is about 99 % in Erzurum sub-region. This study aims to determine the current positions and general problems of the SMEs in Erzurum sub- region consisted of Erzurum, Erzincan and Bayburt Provinces and to suggest suitable solutions to the problems. For his purpose, 187 questionnaires were given to the manufacturing intustrial businesses in the related provinces, and the results were evaluated by means of SPSS packet program. According to the findings obtained, the region businesses have a traditional structure and illustrates a family business character. Besides, the main problems we have determined are little or no benefiting from the incentives, less production ariented to export and important finance problems. Finally, solution proposals according to the findings obtained are tried to be presented.

**Key Words:** KOBİ, Erzurum Alt Bölge

### Kaynakça

- Aylin Alagöz, Rana.Birden,"Avrupa Birliği'ndee KOBİ'lere Yönelik İşletme Politikası ve Destek Mekanizmaları", İktisadi Kalkınma Vakfı Dergisi, (İnceleme),Sayı 147,(Eylül-Aralık 2000).
- Ahmet.Diken,"Kobilerin ihracat Sorununun Çözümünde Sektörel Dış Ticaret Şirketlerinin Rolü", Atatürk Üniversitesi İ.İ.Bilimler Dergisi, Cilt:12,Sayı:1-2.
- Halil.Sarıaslan,"Venture Capital (Risk Sermayesi) Finansman Modeli ve Türkiye'de Uygulama Olanakları",ASO Dergisi Özel Eki, (Ocak-Şubat 1992), Ankara.
- Kerem.Karabulut,Ş.Mustafa.Ersungur,Alaattin.Kızıltan,"Kuzey Doğu Anadolu Bölgesindeki Kobilerin Sorunları Üzerine Bir Uygulama", Ekev Akademi Dergisi,Yıl:9,Sayı:22,Kış 2005,Erzurum.
- Kobi Finans Kaynakları, İzmir Ticaret Odası Yayını,1999, No:59.
- M.Taner.Müftüoğlu, Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmeleri-Sorunlar –Öneriler, A.Ü.Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ankara,1989.
- Osman.Demirdögen, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler, Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası Yayını No:1996-1,Erzurum,1996.
- Ömer.Güceloğlu, Küçük Ölçekli İşletmelerin KOSGEB'den Beklentileri, TES-Ar Yayınları, No:13,Ankara,1993.
- R.Savaşır,"Türkiye ve Avrupa Birliği Ülkelerinde Küçük ve Orta Boyutlu İşletmeler Açısından İstihdam Politikalar"ı,Kamu-İş Eğitim Yayınları, Ankara,1999.
- Şule.Özkan, Fatma.Gündoğdu, Ö.Selçuk.Emsen, Hayati.Aksu, Selim.Başar, Kobilerde Girişimcilik Yenilikçilik, Atatürk Üniv.Yayını, NO:929, İ.İ.B.Fakültesi Yayını No:106,Erzurum,2003.
- <http://www.dpt.gov.tr/bgyu/biid/ibbs.htm>