
KOBİLER ve ESNAF SANATKARLAR

Özel İhtisas Komisyonu Raporu

2014

Rapor içinde belirtilen görüşler komisyon katılımcılarının ve raportörün görüşlerini yansıtmaktadır.

Bu görüşler Trakya Kalkınma Ajansı'nı bağlamamaktadır.

İÇİNDEKİLER

TABLolar	3
ŞEKİLLER	3
1. GİRİŞ	4
1.1. Bölgesel Kalkınma ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ'ler)	5
1.2. Trakya Bölgesi KOBİ'leri.....	7
2. MEVCUT DURUM ANALİZİ	8
2.1. KOBİ Kavramı ve Tanımı	8
2.2. Dünyada KOBİ'ler ve Genel Eğilimler	9
2.3. Türkiye'de KOBİ'ler ve Genel Eğilimler.....	15
3. GZFT ANALİZİ VE REKABET GÜCÜ DEĞERLENDİRMESİ	18
3.1. Bölge KOBİ'lerinin Güçlü Yönleri	18
3.2. Bölge KOBİ'lerinin Zayıf Yönleri.....	19
3.3. Bölge KOBİ'lerinin Önündeki Fırsatlar	21
3.4. Bölgedeki KOBİ'lere Yönelik Tehditler	22
4. PLAN DÖNEMİ PERSPEKTİFİ	24
4.1. Bölge Planı Vizyon ve Tematik Gelişme Alanı Önerileri.....	24
4.2. Bölge Planı Hedefleri ve Hedeflere Dönük Temel Politikalar	27
4.3. Temel Amaç ve Politikalara Dönük Eylemler ve Uygulama Stratejileri	33
5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	37
KAYNAKÇA	39

TABLolar

Tablo 1 Türkiye Geneline KOBİ'lerin Sektörel Dağılımı Ve İstihdam Verileri (2009)	16
---	----

ŞEKİLLER

Şekil 1: AB'de Faaliyet Gösteren KOBİ'ler ve Bilanço Büyüklükleri (milyar Euro)	11
Şekil 2: AB'de Faaliyet Gösteren KOBİ'lerin Sayıları, İstihdam Verileri Ve Ürettikleri Brüt Katma Değerler (2005=100)	12
Şekil 3: AB'de Faaliyette Bulunan KOBİ'lerin Ülke Temelli Reel Katma Değerleri (2008=100)	12
Şekil 4: AB'de Sektörel Bazda KOBİ'lerin İstihdam, Verimlilik Ve Katma Değer Oranlarındaki Değişmeler (Yillik %)	13
Şekil 5: AB'ye Üye Ülkelerde Sektörel Bazda KOBİ'lerin İstihdam, Verimlilik Ve Katma Değer Oranlarındaki Değişmeler (Yillik %)	13
Şekil 6: ABD'de Faaliyet Gösteren KOBİ'lerin Ölçeğe Göre Sayıları (2005=100)	14
Şekil 7: ABD'de Faaliyet Gösteren KOBİ'ler ve İstihdam Verileri (2005=100).....	14

1. GİRİŞ

Her ülkenin en önemli sorunu kuşkusuz tam istihdamın sağlanmasıdır. Eksik istihdam durumunda fiili milli gelir, potansiyel (tam istihdam milli geliri) milli gelirin altında olduğundan dolayı refah kaybı söz konusudur. Kısa dönemde tam istihdamı sağlayıcı önlemler alan hükümetler, uzun dönemde üretim kapasitesini artırıcı politikalar izlerler. Bu kapasite artışı iktisadi büyümeyi, başka bir deyişle milli gelir artışını ifade etmektedir. Bir ülkede milli gelir artışı yanında söz konusu ekonominin iktisadi ve sosyo-kültürel yapısının değişmesi ise iktisadi kalkınma veya gelişmeyi ifade etmektedir. Gelişme, bir ekonomide üretim faktörlerinin etkinlik derecesi ile sanayinin ülke ekonomisi ve ihracatı içindeki payının artması gibi ekonomik yapının değişmesi ile ilgili olduğu gibi, söz konusu ülkenin sosyal (doğum artış oranı, kentleşme vb.) ve kültürel (okullaşma oranı, kadınların işgücüne katılım oranı vb.) yapısının iyileşmesi ile ilgilidir. Bu bağlamda büyüme nicel bir olguyken kalkınma nitel (yaşam kalitesinin yükselmesi) bir olguyu ifade etmektedir (Dinler, 2010). Ancak iktisadi büyüme ve iktisadi kalkınma birbirlerinden bağımsız değildir. Büyüme kalkınmanın ön koşulunu oluşturmaktadır. Diğer bir ifadeyle, kalkınmanın sağlanabilmesi için ekonominin belli bir dönem içinde sürekli büyümesi gerekmektedir.

Ülke kalkınmasından söz ederken de ülkeyi şehirlerin veya bölgelerin kalkınmasından bağımsız olarak düşünmek mümkün değildir. Ülkeyi tamamlayan şehirler, bölge halkının sadece üzerinde yaşadığı mekanlar olmanın dışında yerel sosyo-kültürel değerlerine bağlı yaşayan toplumu barındıran yerlerdir. Bu açıdan ele alındığında bölgesel kalkınma üzerine plan ve strateji belirlerken yalnızca mekansal anlamda değil, bölgelerin sahip olduğu mevcut kaynakları, değerleri ve stratejik üstünlükleri göz önünde bulundurmamak büyük bir önem arz etmektedir. Ancak böylece ekonomik anlamda maksimum faydayı üretmek mümkün olacaktır.

Bölgesel ekonomik kalkınma, kent ekonomisinin geliştirilmesi için planlama, teşvik ve organizasyonlar ile istihdam artışına yönelik eğitim ve organizasyon çalışmalarını kapsamaktadır. Yerel ekonomik kalkınmada amaç; kentin ekonomisinde, ticaret ve istihdam sahalarının geliştirilmesi yoluyla refah artışının sağlanmasıdır. Bu amacı gerçekleştirebilmek için ortaya konan bölgesel kalkınma politikaları, bölgeler arasındaki farklılıkların derecesine göre değişmektedir. Birçok ülkede bölgeler arasındaki eşitsizliği ortadan kaldırmak ya da azaltmak için bölgesel kalkınma planları oluşturulmaktadır. Böylece, ülke genelinde gelişimi sağlamak amacıyla geri kalmış bölgelere karşı düzenleyici ve özendirici önlemler bir bütünlük

kazanmaktadır. Uygulanan bu yöntemle serbest piyasa sistemin işleyişiyle ortaya çıkan bölgeler arasındaki eşitsizlikleri bölge planlamasıyla ortadan kaldırmanın çözüm yolları ortaya konulmaktadır (Yamen, 2009).

Bölgesel planlar, bölgesel sorunlar ve bölgelerin tipik özelliklerine ve türüne göre farklılık arz etmektedir. Bu aksaklıkların giderilmesi ve bölgesel kalkınma planları kapsamında genellikle şu önlemler alınmaktadır (http://www.ekodialog.com/Konular/bolgesel_kalkinma.html 4):

- Bölgelerdeki sermaye ve emeğin yoğunluk derecesine göre teknoloji seçilerek, bu yöndeki faaliyetlere öncelik verilmesi amacıyla bölgesel kalkınma planlarının hazırlanması,
- Bölgenin kendi kaynaklarının kullanılmasına olanak verecek yatırımların yapılması,
- Kamu iktisadi teşekkülleri yoluyla bölgeye yatırımın artırılması,
- Özel kesim yatırımlarının bölgelere çekilmesi için vergi ve kredi gibi çeşitli teşvik tedbirlerinin uygulanması,
- Organize sanayi bölgeleri (OSB) kurularak firmalara çeşitli maliyet avantajlarının sağlanması (dışsal ekonomiler),
- Devlet yatırımlarında geri kalmış yörelerin altyapı tesislerine öncelik tanınması ve bunun ulusal ekonomiyi bütünleştirici yönde olmasının sağlanması,
- Bu yörelerin teknik eleman ve vasıflı işçi açığını giderecek eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesi.

Bölgesel planların hazırlanmasında Bölgesel Kalkınma Ajanslarının (BKA) rolü her geçen gün artmaktadır. BKA'lar; sektörel ve genel kalkınma sorunlarını belirleyen, bunların çözümüne yönelik imkanları ve çözümleri saptayan ve bunları geliştiren projeleri yerel kalkınmayı sağlamak amacıyla destekleyen birimlerdir. Bu özellikleri ile başta gelişmiş ülkeler olmak üzere tüm dünyada sayıları her geçen gün artmaktadır. Türkiye'de ise BKA'lar 2006 yılında yasal zeminin oluşmasıyla kurulmaya başlamışlar ve kısa sürede ülkenin birçok bölgesinde aktif olarak faaliyetlerini sürdürür hale gelmişlerdir. Trakya Kalkınma Ajansı da 14.07.2009 tarihinde Tekirdağ, Edirne, Kırklareli illerini temsilen kurulmuştur.

1.1. Bölgesel Kalkınma ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ'ler)

KOBİ'ler, tüm dünyada olduğu gibi, Türkiye ekonomisinin de dinamik ve sürükleyici unsurlarıdır. Küçük ve orta ölçekli işletmeler, değişen şartlara hızla uyum sağlayabilmeleri, esnek üretim yapısına sahip olmaları, bölgesel kalkınmayı sağlamaları ve yöresel farklılıkları azaltmaları, yeni iş imkanları yaratarak istihdama önemli katkılarda bulunmaları ve benzeri

özellikleriyle ülkelerin ekonomik ve sosyal kalkınmalarında stratejik öneme sahiptirler (DPT, 2006).

2009 itibariyle KOBİ'lerin toplam işletmeler içindeki payı %99,9 ve toplam istihdam içindeki payı %59,9 düzeyinde olduğu dikkate alındığında (KOSGEB, 2011), ülke ekonomisinin kalkınmasında ne kadar önemli oldukları açık olarak görülmektedir. KOBİ'ler Türkiye'de geniş bir alana yayılmaları sebebiyle bölgesel gelişmişlik farklarının giderilmesinde, mülkiyetin geniş alanlara yayılmasında ve istihdam imkanlarının oluşturulmasında oldukça önemlidirler. KOBİ'ler ülkenin tüm alanlarına dağıldıklarından dolayı ekonomik faaliyetlerin bölgeler arasında dengeli dağılımına katkıda bulunurlar. Ayrıca emek-yoğun olduklarından bölgesel istihdam imkanlarını genişleterek küçük şehirlerde ve kırsaldaki insanların iş bulma sebebi ile büyük şehirlere göçlerini engelleyerek bölgenin kendi potansiyeli içinde kalkınmasını sağlarlar (Çatal, 2010).

İşletme ölçeği ile ekonomik kalkınma süreci arasındaki ilişki incelendiğinde, beş aşamalı bir kalkınma sürecinden söz etmek mümkündür (Yılmaz, 2004):

- KOBİ'lerin ülkenin tüm coğrafik bölgelerine dağılmış bulunması,
- Özellikle kırsal veya taşra bölgelerinde küçük işletmelerin, bölgede istihdam ve gelir yaratarak bölge nüfusunun büyük şehir merkezlerine göçünü engellemesi,
- Duran/azalan göç sonucu bölgede ekonomik faaliyetlerin canlanması,
- Bölgenin imkanlarına ve izlenen kalkınma politikalarına bağlı olarak canlanan ekonomik faaliyetlerin dinamik ve büyüme potansiyeli yüksek işletmelerin doğuşunu teşvik edici bir ekonomik ortamı meydana getirmesi,
- Dinamik ve büyüme potansiyeli yüksek işletmelerin kurulması ile bölgesel kalkınmanın hızlanması ve dolayısıyla ülke ekonomisinin gelişmesi.

Yukarıda da belirtildiği üzere KOBİ'lerin bölgesel kalkınmadaki rolü çok önemlidir. Ancak, devletin KOBİ destek politikalarının ve araçlarının istenilen düzeyde olmaması, KOBİ'lere yeterli kaynak ayıramaması ve iktisadi dalgalanmalara uyum sağlamakta yaşanan güçlükler, KOBİ'lerin rekabet gücünü olumsuz etkilemektedir. Bunlar dışında, teknoloji düzeylerinin düşüklüğü ile yeterli ve etkin olmayan Araştırma ve Geliştirme (AR-GE) harcamaları, yönetim yapısından kaynaklanan sorunlar (kurumsallaşma, örgüt ve örgütlenme sorunları, uzmanlaşma, nitelikli personel bulunamaması vb.), pazarlama sorunları (pazar ve çevre

analizi eksikliği, potansiyel iç ve dış pazarların bulunması sorunu, dış pazarlardaki yoğun rekabet vb.) ve finansal sorunlar (sermaye eksikliği ve sermayeye ulaşmadaki güçlükler vb.) Türkiye'deki KOBİ'lerin genel sorunlarını oluşturmaktadır.

1.2. Trakya Bölgesi KOBİ'leri

Trakya Bölgesi ülkenin AB'ye açılan kapısı niteliğindedir. Bu özelliği ile Avrupa ile geliştirilecek sosyo-ekonomik ilişki ve etkileşimler için uygun bir zemin sunmaktadır. Türkiye'nin Avrupa'ya erişimini sağlayan tüm karayolu ağının ve son dönemde yapımı hız kazanan bazı enerji nakil hatlarının Bölgede yer alması, Trakya Bölgesi'ne stratejik bir önem kazandırmaktadır. Ayrıca Bölgenin İstanbul'a yakınlığı nedeniyle özel yerli ve yabancı yatırımlar açısından bir cazibe merkezi konumundadır. Ancak, coğrafi ve lojistik üstünlüklere sahip olunmasına rağmen, sosyal yapıdaki eksiklikler ve yatırım teşviklerinden yeterince yararlanamamak gibi unsurlar, Bölgenin çekebildiği yatırımları sınırlandırmaktadır. Bölge genelinde özellikle tarıma dayalı sanayide yüksek bir yatırım potansiyeli dikkat çekmekte olup, bunu sırasıyla konfeksiyon sektörü, makine sanayi ve elektrik-elektronik sektörü takip etmektedir (Trakya Kalkınma Ajansı Bölge Planı Taslağı 2010-2013).

Dünyada ve Türkiye genelinde olduğu gibi Trakya Bölgesi ekonominin temel direği KOBİ'lerdir. KOBİ'lerin çoğunluğunu ise aile şirketleri oluşturmaktadır. KOSGEB Tekirdağ Hizmet Merkezi Müdürlüğü 2009 yılı verilerine göre bölgedeki KOBİ statüsündeki işletmelerin oranı, aynı Türkiye genelinde olduğu gibi, %99,9'dur. Bölgede de KOBİ'lerin rekabetçiliği önündeki en büyük engellerden biri kurumsallaşma eksikliğidir. Kurumsallaşma eksikliği KOBİ'lere, yönetim, planlama ve strateji belirlemede yetersizlikler, yenilik ve finans kaynaklarını takip edememe ve pazarlama sorunları olarak geri dönmektedir. Kurumsallaşma ve profesyonel yönetim eksikliği sonucu dış kaynak fırsatlarını kullanarak firmalarına sağlayabilecekleri fırsatlar konusunda KOBİ'lerin oldukça geride oldukları görülmektedir.

Bunun dışında Bölgedeki işletmelerin planlama ve yönlendirme stratejilerinde görülen eksikliklere bağlı olarak talep ve üretim kapasitesi denkleştirmesi ve geleceğe yönelik projeksiyonlar konusunda önemli sorunlar göze çarpmaktadır. Bu da beraberinde bölgedeki işletmelerinin üretim kapasitelerinin çok altındaki bir düzeyde faaliyet göstermelerine neden olmaktadır.

Trakya Bölgesi'ndeki işletme yapısı incelendiğinde ise, KOBİ'lerin bir diğer sorunun rekabetçilik güçlerinin yeterli düzeyde olmadığı anlaşılmaktadır. Bu noktada kurumsallaşma, verimlilik artışı ve inovasyon KOBİ'lerinin rekabet güçlerinin artırılmasında önemlidir.

Son olarak, Bölge işletmelerinin temel sorunlarından bir diğeri markalaşma eksikliğidir. İşletmelerin ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet güçlerini arttırmalarını sağlayacak en önemli tedbirlerden biri inovasyon faaliyetlerinin hız kazanması olacaktır. Bölgede çevreye duyarlı, ileri teknoloji kullanan ve katma değeri yüksek üretim yapan bir işletme yapısının kurulması öncelikli hedeflerden biridir.

Dolayısıyla bu sorunların çözümü gerek ülke ekonomisinin gelişiminde gerekse Bölge ekonomisinin kalkınmasında büyük öneme sahiptir.

2. MEVCUT DURUM ANALİZİ

Günümüzde KOBİ'ler, küreselleşmenin yarattığı şiddetli rekabet ortamında ulusal ekonomilerin gelişmesi ve korunması bakımından önemli bir işlev üstlenmektedirler. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde KOBİ'ler, işsizliğin azaltılması ve yeni istihdam alanlarının yaratılmasında oynadıkları rolleri, dengeli ekonomik ve sosyal kalkınmanın sağlanması ve sürdürülmesine yaptıkları olumlu katkıları ve piyasa koşullarında meydana gelen değişmelere hızlı uyum sağlayabilen esnek üretim yapısına sahip olmaları itibariyle etkili bir rol oynamaktadırlar. Bunun yanısıra, taşıdıkları yerellik ve orta sınıflı güçlendirme gibi nitelikleri, KOBİ'leri sosyal açıdan da önemli kılmaktadır (Özbek, 2008).

2.1. KOBİ Kavramı ve Tanımı

KOBİ kavramı hemen hemen tüm ülkelerde kullanılan bir kavramdır. Kavramın ifade ettiği büyüklük; ekonomiye, sanayileşme düzeyine, pazarın büyüklüğüne, sektöre ve kullanılan üretim yöntemine bağlı olarak ülkeler arasında farklılıklar göstermektedir. İşletmelerin uluslararası pazarlarda rekabet edebilme kapasitesi, iç piyasada var olabilmek için taşıması gereken asgari nitelikler ve ülkelerin destek uygulamalarına tahsis edecekleri kaynakların büyüklüğü bu tanımların sınırlarının çizilmesinde belirleyici olan başlıca unsurlardır. Ülkeler, KOBİ'lerin ekonomiye olan katkılarını artırmak için çeşitli politika ve programları uygulamaya koymakta ve politika ve programların hedef kitlesini belirleyebilmek amacıyla da kendi KOBİ tanımlarını oluşturmaktadırlar. Ülkeler, KOBİ tanımlarını, politikaları ve

kaynakları çerçevesinde sermaye büyüklüğü, işçi sayısı ve ciro gibi belirleyici unsurlardan bir ya da birkaçını kullanarak belirlemektedirler (Cansız, 2008).

Türkiye’de 18.11.2005 tarih ve 25997 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan ve 18 Mayıs 2006 tarihinde yürürlüğe giren “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik” ile, KOBİ’lerin sınıflandırılmasında Avrupa Birliği’nde (AB) olduğu gibi çalışan sayısı, bilanço ve satış büyüklüklerini esas alan tanım uygulanmaya başlanmıştır. Bu yönetmelik ise 04.11.2012 tarih ve 790 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren, "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik" ile KOBİ tanımı revize edilmiştir. Bu tanıma göre KOBİ, 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 40 milyon Türk Lirasını aşmayan kuruluşu ifade etmektedir. Bu Yönetmelik ile KOBİ’lerin sınıflandırılmasında da değişikliğe gidildi. Buna göre Mikro işletmeler 10 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 1 milyon TL’yi aşmayan işletmeler olarak; Küçük işletmeler 50 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hâsılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 8 milyon TL’yi aşmayan işletmeler olarak; Orta büyüklükteki işletmeler ise 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hâsılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 40 milyon TL’yi aşmayan işletmeler olarak tanımlanmışlardır. Böylelikle, sonraki yıllarda izlenecek politikalar için uygun bir karar verme zemini hazırlanmıştır. Ortak KOBİ tanımı ayrıca, KOBİ’lere verilen devlet destekleri konusunda da sağlıklı bir yapının oluşturulmasına katkı sağlamaktadır (KOSGEB KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı 2011-2013).

2.2. Dünyada KOBİ’ler ve Genel Eğilimler

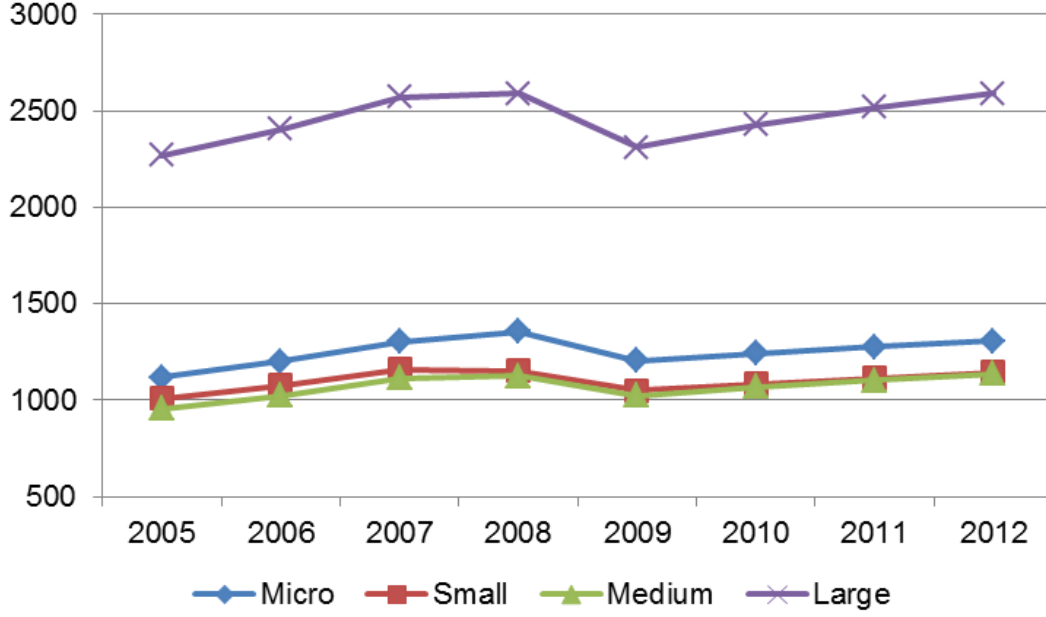
İkinci Dünya Savaşı’nın bitiminden 1970’li yıllara kadar dünya genelinde gelişmiş ülkelerde öncelikler listesinde hep büyük şirketler yer almıştır. Amaç kısa sürede sermaye birikiminin yapılması ve savaş sonrası yıkılan sanayinin yeniden yapılandırılmasıdır. Burada kapitalist ekonominin inşasının ve gelişiminin büyük şirketlerle birebir örtüşmesi öngörülmektedir. Bu nedenle küçük ve orta boyutlu şirketlere yönelik herhangi bir politika üretilmemiştir. 1970’li yıllarda petrol krizi ile birlikte yaşanan bunalımdan büyük şirketlerin çok fazla etkilenmesine karşın, KOBİ’lerin daha az etkilenmiş olması, yeni politikalar üretilmesini zorunlu kılmıştır. Zira bu dönemde KOBİ’lerin ekonomiye ve istihdama yaptığı katkılar dikkat çekici olmuştur (TMMOB Oda Raporu, 2012).

1980'li yıllarda yaşanan işsizlik sorunları, gelişmiş ülkelerde politika üretenlerin KOBİ'ler üzerinde yoğunlaşmalarına yol açmış, büyük işletmelerin üretim, istihdam ve yatırım sorunlarına da bu kanaldan çözüm bulunabileceği düşünülmüştür. 1990'dan sonra yapılan tüm ekonomik düzenlemeler ve teşvik politikalarında, mevzuat uygulamalarında KOBİ'ler hassasiyetle ele alınmıştır. Örneğin Avrupa Araştırma Alanı (ERA) çerçeve programlarında da KOBİ destek ve hibe fonları artırılmış, ve önemli özendirme ve destekleme programları uygulamaya konulmuştur.

Yine AB içinde 2005 yılında yeniden düzenlenen ve "Yenilenmiş Lizbon Stratejisi" ile AB sürdürülebilir ve sağlıklı bir büyümenin KOBİ'ler sayesinde gerçekleştirilmesi öngörülmüştür. 2009 Avrupa Yatırım Bankası ve Eurostat verilerine göre AB bünyesinde faaliyet gösteren yaklaşık 25 milyon KOBİ, 105 milyon kişiye istihdam sağlamakta ve Avrupa Gayri Safi Milli Hasılasının 2/3'ünü yaratmaktadır. Bunun yanında yenilikçi ve esnek yapıları ile KOBİ'ler yeni teknolojilerin yaratılması ve özümsemesine de büyük katkıda bulunmaktadır. Dolayısıyla KOBİ'ler AB için özel bir öneme sahip olup, AB esnek ve yenilikçi yapılarını koruyabilmeleri ve bunu rekabet unsuru olarak kullanabilmeleri için KOBİ'leri desteklemektedir.

Aşağıdaki grafik üzerinde AB bünyesinde faaliyet gösteren firmaların bilanço büyüklükleri görülmektedir. 2007 yılının ikinci yarısında ABD gayrimenkul piyasasında patlak veren ve 2008 Eylül'ünde uluslararası yatırım bankası Lehman Brothers'ın iflasıyla küresel nitelik kazanan finansal kriz 2009 yılında dünya genelinde ciddi ekonomik daralma meydana getirmiştir. Bununla birlikte birçok firma iflas etmiş, bu da krizi daha da derinleştirmiştir. Avrupa'nın halen içinde bulunduğu borç krizi firmaların toparlanmaları önündeki en önemli engel durumundadır.

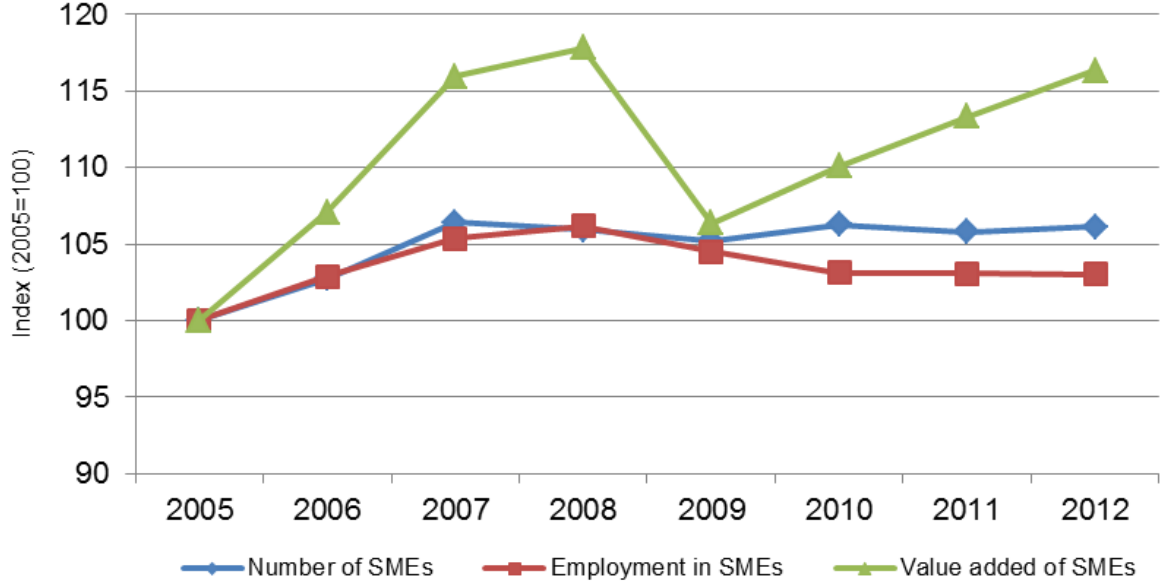
Aşağıdaki grafik 1 üzerinde de görüldüğü üzere 2008'de ortaya çıkan kriz 2009 yılında AB içindeki KOBİ sayısında azalmaya neden olmuştur. KOBİ sayısındaki azalmadan daha çok dikkat çeken bir diğer nokta ise KOBİ'lerin istihdam ettiği çalışan sayısındaki azalmanın çok daha yüksek olmasıdır. Her ne kadar kriz sonrası dönemde KOBİ sayısının tekrar artarak kriz öncesi rakamlarına ulaştığını gözlense de, KOBİ'lerin istihdam verilerinin halen kriz öncesi rakamların çok altında olduğu görülmektedir (grafik 2).



Şekil 1: AB’de Faaliyet Gösteren KOBİ’ler ve Bilanço Büyüklükleri (milyar Euro)
Kaynak: Avrupa Komisyonu Raporu 2012

Krizdeki AB’nin tekrar iktisadi büyümeye yelken açabilmesinde KOBİ’lerin performansı büyük önem taşımaktadır. Bu çerçevede KOBİ’lerin rekabet güçlerinin artması gerekmektedir. Rekabet güçlerinin artmasını sağlayacak en önemli unsur verimlilik artışıdır. İktisadi anlamda verimlilik kabaca “en az girdiyle (üretim faktörüyle) en fazla çıktının (üretim) elde edilmesi” olarak tanımlanabilir. Verimlilik artışı için inovasyon, teknolojik gelişme ve vasıflı iş gücü en önemli unsurlardır.

Birliğe üye ülkelerin reel katma değer ve istihdam yönünden KOBİ performansları ayrı ayrı incelendiğinde ise sadece Almanya, Avusturya ve Malta’nın kriz öncesi performans seviyelerine ulaştıkları gözlenmektedir. Birliğe üye diğer ülkelerdeki KOBİ’lerin ise maalesef hala küresel krizin etkilerini atlatabadıkları açık bir şekilde görülmektedir (grafik 3).



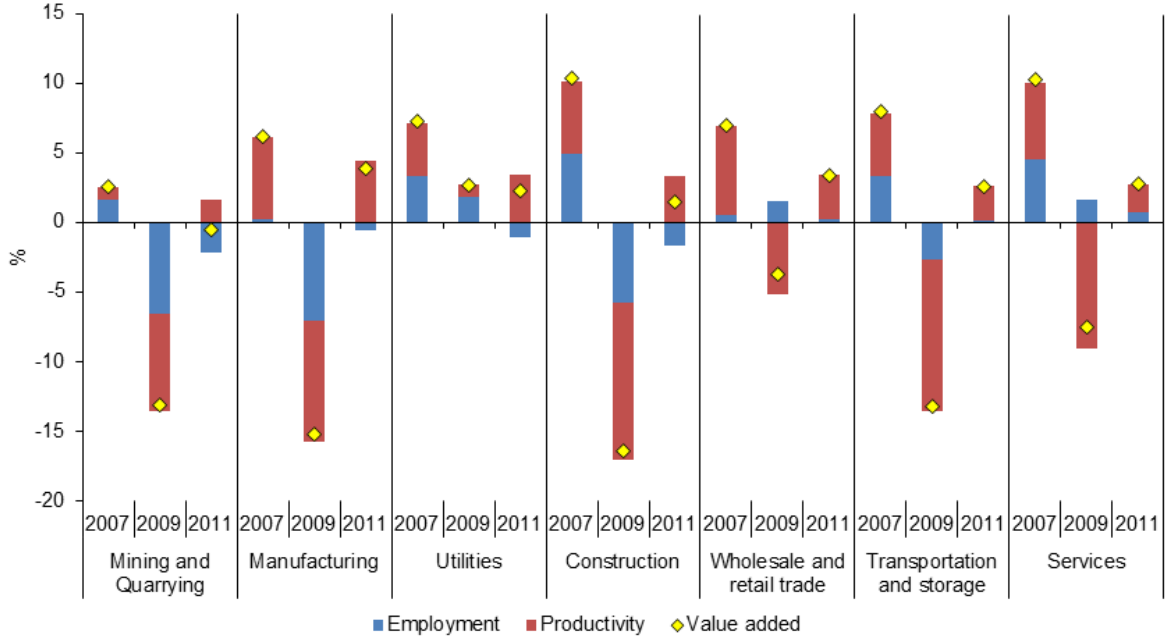
Şekil 2: AB’de Faaliyet Gösteren KOBİ’lerin Sayıları, İstihdam Verileri Ve Ürettikleri Brüt Katma Değerler (2005=100)

Kaynak: Avrupa Komisyonu Raporu 2012



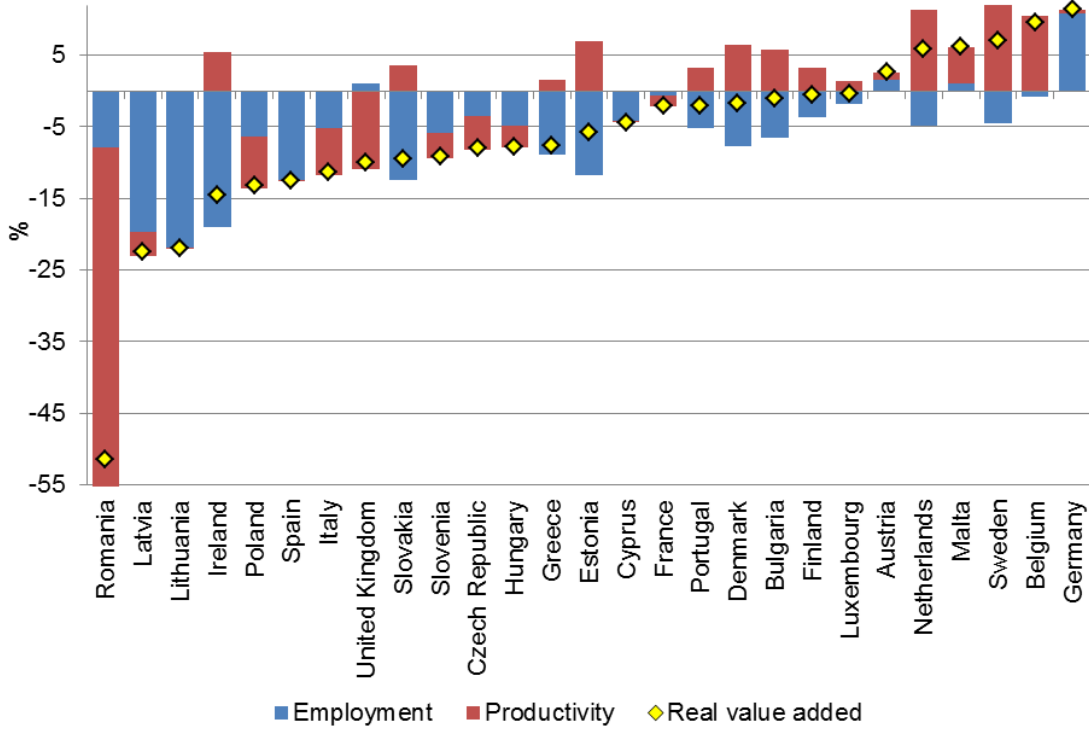
Şekil 3: AB’de Faaliyette Bulunan KOBİ’lerin Ülke Temelli Reel Katma Değerleri (2008=100)

Kaynak: Avrupa Komisyonu Raporu, 2012.



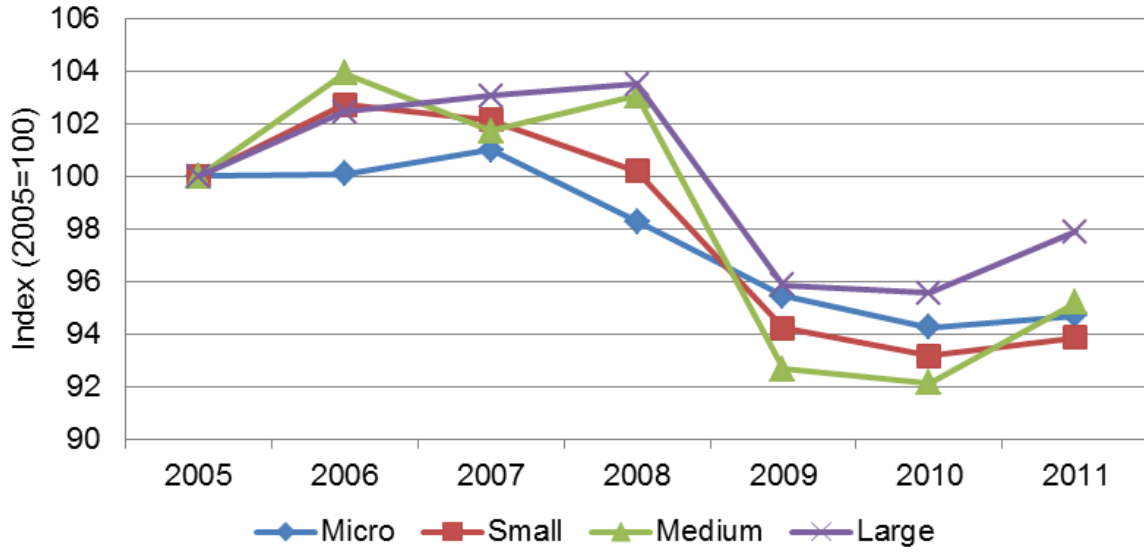
Şekil 4: AB'de Sektörel Bazda KOBİ'lerin İstihdam, Verimlilik Ve Katma Değer Oranlarındaki Değişmeler (Yıllık %)

Kaynak: Avrupa Komisyonu Raporu, 2012.

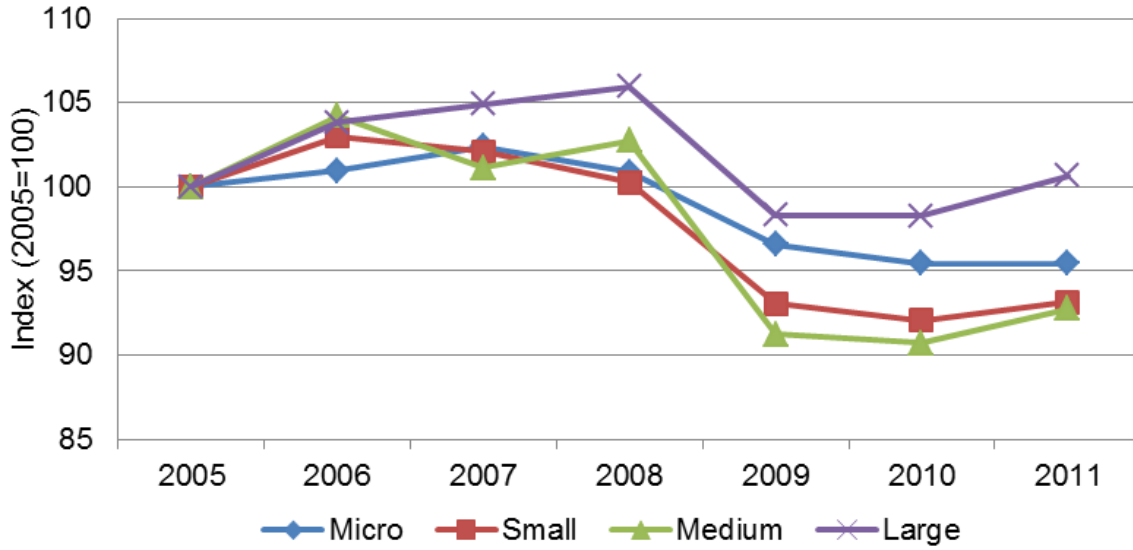


Şekil 5: AB'ye Üye Ülkelerde Sektörel Bazda KOBİ'lerin İstihdam, Verimlilik Ve Katma Değer Oranlarındaki Değişmeler (Yıllık %)

Kaynak: Avrupa Komisyonu Raporu, 2012.



Şekil 6: ABD’de Faaliyet Gösteren KOBİ’lerin Ölçeğe Göre Sayıları (2005=100)
Kaynak: Avrupa Komisyonu Raporu 2012



Şekil 7: ABD’de Faaliyet Gösteren KOBİ’ler ve İstihdam Verileri (2005=100)
Kaynak: Avrupa Komisyonu Raporu 2012

AB’de faaliyet gösteren KOBİ’leri sektörel bazda incelediğimizde ise 2008 küresel kriz sonrası dönemde elektrik, gaz ve su üretimi ve dağıtım sektöründe firma sayısı olarak önemli bir artış gerçekleşirken, imalat sanayiinde firma sayısı ciddi oranda azalmıştır. Hizmet ve taşımacılık sektörleri gerek işgücü istihdamında gerekse de üretilen katma değer anlamında önemli bir gelişme gösterirken madencilik ve inşaat sektörleri de en fazla gerileme gösteren

sektörlerdir. Sektörel verimliliğin ise genel olarak tüm sektörlerde kriz döneminde azaldığı, kriz sonrası dönemde de arttığı gözlenmektedir (grafik 4 ve 5).

Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü'ne (OECD) üye ülkelerde KOBİ'ler imalat sanayi işletmelerinin % 95'inden fazlasını oluşturmaktadır. Ayrıca, dünya ekonomilerinin pek çoğunda KOBİ'ler özel sektör istihdamının üçte ikisini sağlayarak, temel iş yaratan kesimi oluşturmaktadırlar. Son yıllarda, KOBİ sayısındaki artışın büyük ölçekli işletme sayısındaki artıştan daha fazla olduğu bilinmektedir (KOBİ Özel İhtisas Komisyonu Raporu, 2006).

ABD ekonomisinin de küresel krizden ciddi anlamda etkilendiği yadsınamaz bir gerçektir. Aynı AB'de olduğu gibi ABD'de de kriz sonrası dönemde gerek KOBİ'ler gerekse büyük firmaların sayısında ciddi bir azalma söz konusu olmuştur. Firma sayısındaki azalmaya bağlı olarak istihdam rakamlarının da yüksek miktarlarda azaldığı görülmektedir (grafik 6 ve 7).

2.3. Türkiye'de KOBİ'ler ve Genel Eğilimler

TÜİK Yıllık İş İstatistikleri 2009 yılı verilerine göre ülkemizde 250'den az çalışanı olan 3.222.133 girişim bulunmaktadır. Aşağıdaki tabloda (tablo 1) Türkiye genelindeki KOBİ'lerin sektörel dağılımı verilmiştir. Buna göre, toptan ve perakende ticaret sektörü ile ulaştırma ve imalat sanayi sektörleri en fazla KOBİ'ye sahip sektörler durumundadır. TÜİK Yıllık İş İstatistikleri 2009 yılı verilerine göre Türkiye'de toplam işletmelerin %99,9'unu KOBİ'ler oluşturmaktadır. 1-9 çalışana sahip mikro ölçekli işletmeler, toplamın %95,62'sini teşkil etmektedir. KOBİ'lerin %82'si hizmetler ve ticaret, %13'ü ise imalat sanayi sektöründe faaliyet göstermektedir.

Türkiye'de KOBİ'ler genel olarak dünya genelindeki hemcinsleri gibi belli başlı sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Bu sorunlardan ilki KOBİ'lerin ölçekleriyle ilgilidir. KOBİ'ler isimlerine mukabil küçük boyutlu işletmeler olduğunda ölçek ekonomisinin avantajlarından yoksundurlar. Ölçek ekonomileri (veya içsel ekonomiler) firmaların boyutlarının büyümesiyle (diğer bir deyişle üretim kapasitesinin artması neticesinde) elde ettikleri maliyet avantajını ifade etmektedir. Küçük hacimli ve düzensiz girdi siparişleri nedeniyle tedarikte kalite standardı ve iskonto sağlayamamakta, aynı şekilde pazarlama aşamasında da küçük hacimli iş paketleri nedeniyle maliyet dezavantajı ile karşılaşmaktadırlar. Tasarım, Ar-Ge ve bilgi teknolojileri alanlarındaki nitelikli insan kaynağı maliyetini, bu ihtiyacın zorunluluk arz ettiği dönemlerin sürekli olmaması nedeniyle üstlenmekten imtina etmektedirler. Bu nedenlerle,

KOBİ'lerin tedarik, Ar-Ge, tasarım ve pazarlama amaçlı işbirlikleri için bir araya gelmeleri gerekmektedir.

Tablo 1 Türkiye Geneline KOBİ'lerin Sektörel Dağılımı Ve İstihdam Verileri (2009)

Sektör (NACE 1.1)	1-9 çalışan olan girişim sayısı	10-49 çalışan olan girişim sayısı	50-249 çalışan olan girişim sayısı	Toplam KOBİ sayısı	250+ çalışan olan girişim sayısı	
Sanayi	C Madencilik ve taş ocaklığı	4326	994	301	5621	63
	D İmalat	364513	33152	6827	404492	1381
	E Elektrik, gaz, buhar ve sıcak su üretimi ve dağıtımı	1545	204	71	1820	47
	F İnşaat	147041	16596	2000	165637	250
Hizmet	G Toptan ve perakende ticaret: motorlu taşıt, motosiklet, kişisel ve ev eşyaları onarımı	1242625	35897	2448	1280970	345
	H Oteller ve lokantalar	253861	6939	876	261676	191
	I Ulaştırma, depolama ve haberleşme	550884	7398	714	558996	161
	J Mali aracı kuruluşların faaliyetleri	49642	1315	123	51080	62
	K Gayrimenkul, kiralama ve iş faaliyetleri	209366	7854	1578	218798	529
	M Eğitim	8179	4185	502	12866	91
	N Sağlık işleri ve sosyal hizmetler	42536	2817	381	45734	85
	O Diğer sosyal, toplumsal ve kişisel hizmet faaliyetleri	209665	4395	383	214443	1
	Toplam	3084183	121746	16204	3222133	3329
	Ölçeklerine göre işletmelerin dağılımı	%95.62	%3.78	%0.50	%99.90	%0.10
AB-27'de ölçeklere göre dağılım (Ortalama)	%91.8	%6.9	%1.1	%99.80	%0.20	

Kaynak: KOSGEB KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı 2011-13

KOBİ'lerin genel olarak karşılaştığı bir diğer sorun işletme yönetim yapısı ve insan kaynağıyla ilgilidir. KOSGEB Veritabanında kayıtlı imalat sanayi KOBİ'lerine ilişkin verilere göre, işletmelerin yöneticilerinin %69,5'i aynı zamanda işletme sahibidir. İşletme sahiplerinin %65,2'si lise ve altı eğitim düzeyindedir ve genel olarak profesyonel yöneticilere yetki devretmekten kaçınmakta, yanlış kararlarla esnekliklerini ve başarılarını kaybedebilmektedirler (KOSGEB KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı 2011-13).

KOBİ'lerle ilgili bir diğer sorun hayatta kalma süreleriyle ilgilidir. Yeni kurulan çok sayıdaki işletme uzun süre hayatta kalamamaktadır. KOBİ'lerin yaklaşık %20'si kuruluşundan itibaren bir yıl içinde kapanmakta, daha fazlası da ikinci yıllarında faaliyetlerine son vermektedir. Bu nedenle, bilhassa kuruluş döneminde işletme dışından alınacak eğitim ve danışmanlık hizmetleri ile KOBİ'lerde yönetim becerilerinin geliştirilmesi gerekmektedir (KOBİ Özel İhtisas Komisyonu Raporu, 2006).

KOBİ'ler, nitelikli eleman temininde de güçlükler yaşamaktadır. KOBİ ölçeğindeki işletmelerin faaliyetlerinde emek yoğunluğunun yüksek olması ve alınan siparişlere göre farklı işler yapma zorunluluğundan dolayı çok yönlü nitelikli elemana ihtiyaç duyulmaktadır. Ancak, bu özellikteki elemanların maliyetleri KOBİ'ler için yüksek olmakta, bazı bölgelerde ise maliyet göze alınsa dahi eleman bulunamamaktadır. KOSGEB tarafından yapılan bir anket çalışmasına katılan KOBİ'lerin %38'i istihdam maliyetlerinin yüksekliğini, %20'si nitelikli insan kaynağı yetersizliğini en önemli iki sorunları arasında saymışlardır (KOSGEB KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı 2011-13).

KOBİ'ler, daha çok aile desteği ve bireysel borçlarla ve çoğunlukla yetersiz öz kaynak ile kurulmaktadır. Sermaye yetersizliği yeni yatırımların yapılmasını, yüksek teknoloji teminini engellemekte, bu sorunlar ekonomik dalgalanmaların olduğu dönemlerde daha da fazla hissedilmektedir. İşletme döneminde KOBİ'ler faaliyetlerini öncelikli olarak öz kaynaklarıyla finanse etmekte, ticari kredi kullanımını ise bir finansman yöntemi olarak değil, öz kaynakların yetersiz olduğu aşamada başvurulacak bir çare olarak algılamaktadırlar. Diğer finansman araçlarının kullanımı ise göreceli olarak daha az gerçekleşmektedir. Dünya Bankası 2010 Türkiye Yatırım Ortamı Değerlendirme Raporuna göre Türkiye'de kredi kullanan küçük işletmelerin oranı %50, orta ölçekli ve büyük işletmelerin oranı sırasıyla %68 ve %62'dir. Kredi kullanımını etkileyen sebepler arasında teminat güçlüğü, bilgi eksikliği ve formalite çokluğu önemli bir rol oynamaktadır.

KOBİ'lerin proje hazırlama ve uygulama konusundaki yetersizlikleri de, projeye dayalı destek veren KOSGEB, TÜBİTAK gibi kurumlar ve AB fonlarından yeterince faydalanamamalarına neden olmaktadır. KOBİ'ler finansman sorunları nedeniyle gelişmiş teknolojilere sahip olamamakta, ürün kalitesi ve maliyeti bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. Düşük ürün kalitesi ve yüksek maliyet, pazarlama gücünü zayıflatmaktadır. KOBİ'lerin finansman konusundaki sorunlarının çözümü için az maliyetli ve esnek ödeme planlı kredilere erişmelerinin sağlanmasının yanı sıra, olumsuz iç etkenleri bertaraf etmek üzere finansman kaynakları konusunda bilinçlendirilmeleri, iyi yönetim ilkelerini benimsemelerinin sağlanması gerekmektedir.

KOBİ'lerin yukarıda bahsedilen sorunlarının çözümü için ulusal KOBİ politikaları ve programları ile destek araçları oluşturulması büyük önem arz etmektedir. Uygun bir KOBİ politikası, uyumlaştırılmış devlet destekleri ve finansmanı ile KOBİ'lerin dünya pazarlarında

rekabet edebilecek güce sahip yenilikçi işletmelere dönüşmeleri gerek ülke gerekse Bölge ekonomisi için büyük önem taşımaktadır.

Yapılarının güçlendirilmesi, KOBİ'lere destek ve hizmet sağlayan kamu ve özel sektör kuruluşları ile sivil toplum örgütlerinin destek ve hizmet kapasiteleri ile aralarındaki işbirliği ve koordinasyonun artırılması, KOBİ politikalarının en geniş katılımı ve geleceğe dönük perspektifle sağlıklı biçimde oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve etkilerinin değerlendirilmesi gereklidir. Zira, finansman kaynaklarına erişim, uygulamalı hizmetiçi eğitim, AR-GE faaliyetleri, yeniliklerin yayılım oranı, bilgi ve iletişim teknolojisinin imkanlarından yararlanma oranı, mevzuat engellerinin kaldırılması, çevre koruma bilincinin yaygınlık düzeyi, kurumsallaşma, işletmelerarası işbirliği ağlarının oluşumu, destekleme politikalarının kalitesinin artışı ülkemizdeki KOBİ'lerin yurt dışındaki KOBİ'lerle rekabet gücünü arttıracaktır.

3. GZFT ANALİZİ VE REKABET GÜCÜ DEĞERLENDİRMESİ

Dünyada ve Türkiye genelinde olduğu gibi Trakya Bölgesi ekonomisinin temel direği KOBİ'lerdir. KOBİ'lerin çoğunluğunu ise aile şirketleri oluşturmaktadır. KOSGEB Tekirdağ Hizmet Merkezi Müdürlüğü verilerine göre bölgedeki KOBİ statüsündeki işletmelerin oranı, aynı Türkiye genelinde olduğu gibi, %99,9'dur. Biz de çalışmamızın bu bölümünde Trakya Bölgesinde faaliyette bulunan KOBİ'lerin, güçlü ve zayıf yönleri ile karşılaşacakları fırsat ve tehditlerden bahsedeceğiz. Yaptığımız bu GZFT analizi hem Bölgesel, bir diğer ifadeyle dışsal, hem de KOBİ'lerin yapı ve işleyişi ilgili, bir diğer deyişle içsel, özellikleri dikkate alınarak hazırlanmıştır.

3.1. Bölge KOBİ'lerinin Güçlü Yönleri

Bölgede faaliyette bulunan KOBİ'lerin belli başlı güçlü yanları bulunmaktadır. Bunlar Bölgedeki KOBİ'lere önemli maliyet ve rekabet avantajları sunmaktadır.

- Güçlü öz sermayeye sahip olmaları: Bölgedeki işletmelerin yüksek öz sermaye oranı ile çalışmaları ekonomik dalgalanmalardan daha az etkilenmelerini sağlamaktadır. Ayrıca kriz dönemlerinde giderlerini kolayca azaltabilmeleri onları finansal krizlere daha az duyarlı hale getirmektedir.
- Yüksek özgüven: Bölgedeki KOBİ sahipleri ve yöneticileri, üreticilik, dış piyasalara açılarak rekabet etme ve bunun için gereken enformasyona sahip olma konularında kendilerine güvenmektedirler.

- Alanında uzmanlaşma ve işine hakim olma: Kendi işini yapmaları nedeniyle öz verili bir şekilde çalışmalarını ve kendi belirledikleri belirli alanlarda uzmanlaşabilmeleri ve bu alanlarda ürün çeşitliliğini arttırmaları Bölge KOBİ'lerinin bir diğer güçlü yönüdür.
- Esneklik ve hızlı manzura kabiliyeti: Karar alma ve iş yapma süreçlerinin hızlı ve esnek olması ve bu esnek yapılarının yenilikleri takip etmelerine olanak vermesi Bölge KOBİ'lerin bir diğer özelliğini oluşturmaktadır.
- Müşteri ilişkilerinin kuvvetliliği: Müşterileri ile yakın ilişkide olmaları sayesinde faaliyette buldukları yerel pazarları daha iyi tanıyabilmeleri ile müşteriye özel mal ve hizmet üretebilme imkanına sahip olmaları KOBİ'lerin bir diğer güçlü yanını göstermektedir. Böylelikle büyük miktarda yatırım yapmadan, küçük iş paketleriyle yeni pazarların tepkilerini ölçme şansına da sahip olmaktadır.
- Ahilik kültüründen gelen güçlü gelenek ve göreneklerinin olması Bölge KOBİ'lerin bir diğer güçlü yönüdür.
- İstihdama olan katkıları: İşsizlik sorununa çözümde önemli rol oynadıklarından bölgesel kalkınmaya katkı sağlamaktadırlar.
- Değişikliklere çabuk uyum sağlama: Pazar ve teknolojik değişikliklerine büyük işletmelere göre daha hızlı ve kolay uyum sağlayabilmektedirler
- Esnaf ve sanatkar odalarının varlığı: Bölgede yasa ile kurulmuş esnaf ve sanatkarlar meslek kuruluşlarının bulunması ve etkin olmaları Bölgedeki KOBİ'lerin bir diğer güçlü yanını göstermektedir.

3.2. Bölge KOBİ'lerinin Zayıf Yönleri

Bölgede faaliyette bulunan KOBİ'lerin belli başlı zayıf yönleri de bulunmaktadır. Bunlar Bölgedeki KOBİ'lerin rekabetçiliğini azaltan unsurlar olara öne çıkmaktadır.

- Kurumsallaşma sorunu: Bölgedeki çoğu KOBİ aile şirketi olduğundan kurumsallaşma anlamında ciddi güçlükler yaşamaktadırlar. Kurumsallaşma eksikliği KOBİ'lere, yönetim, planlama ve strateji belirlemede yetersizlikler, yenilik ve finans kaynaklarını takip edememe, pazarlama ve rekabet sorunları olarak geri dönmektedir. Kurumsallaşma ve profesyonel yönetim eksikliği sonucu dış kaynak fırsatlarını kullanarak firmalarına sağlayabilecekleri fırsatlar konusunda KOBİ'lerin oldukça geride oldukları görülmektedir.
- Markalaşma sorunu: Bölge KOBİ'lerin rekabetçiliği önündeki en büyük engellerden biri markalaşma eksikliğidir. Markalaşamama Bölge işletmelerinin ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet güçlerini olumsuz yönde etkilemektedir.

- Mesleki eğitimin yetersizliği: İşyeri açma sırasında gerekli fizibilite çalışmasının yapılamaması, firma kurulduktan sonra satış sonrası hizmet ve destek mekanizmalarının yeterli düzeyde olmaması, tüketici eğilimlerinin takip edilememesine neden olmaktadır. Ayrıca mesleki eğitimin yetersizliği firmaların yeni proje üretmelerine engel teşkil etmektedir. Diğer yandan bu yetersizlik firmaların planlama, pazarlama ve üretim stratejilerinde sorunlara yol açmaktadır (talep-üretim kapasitesi denkleştirmesi ve geleceğe yönelik projeksiyonlar konusunda). Bu da bölgedeki özellikle tarıma dayalı sanayi işletmelerinin halihazırda kurulu kapasitelerinin çok altındaki bir düzeyde faaliyet göstermeleri ile sonuçlanmıştır.
- Proje ve teşviklerden yararlan(a)mama: KOBİ'lerin proje hazırlama ve uygulama konusunda yetersiz olmaları KOBİ'lerinin devlet ve Avrupa Birliği teşviklerden yeterince yararlanamamalarına neden olmakta ve Bölgenin üretim potansiyelini sınırlamaktadır.
- Üniversite sanayi işbirliğinin yeterli düzeyde olmaması: Bölgede yakın zamanda kurulan üniversiteler ile birlikte eğitimi ve kalifiye işgücü konusunda önemli aşamalar kaydedilmiştir. Fakat kalifiye işgücü hala Bölgenin ihtiyacına cevap verebilecek düzeyde değildir. Kalifiye eleman eksikliği firma verimliliğini düşürmekte ve dolayısıyla firmaların ulusal ve uluslararası rekabet gücünü azaltmaktadır. Ayrıca Bölge üniversitelerinin lisans ve yüksek lisans programlarının Bölgedeki firmaların ihtiyacına cevap verecek şekilde dizayn edilmemesi de KOBİ'lerin ihtiyacı olan işgücünü tedarik etmelerine engel olmaktadır.
- İnovasyon eksikliği: Bölgedeki firmaların bir diğer zayıf halkasını oluşturmaktadır. Mesleki eğitim eksikliği ve üniversite sanayi işbirliğinin yeterli düzeyde olmaması bu sorunun sebepleri arasında sayılabilir.
- KOBİ'ler arasında işbirliği kültürünün zayıflığı: Bölge KOBİ'lerinin birbirleriyle işbirliği ve ortaklık yapma konusundaki çekinceleri (güven eksikliği) firmalara üretim kaybı olarak geri dönmektedir. Ayrıca bu güven eksikliği Bölge firmalarının potansiyelini de sınırlamakta ve aşırı rekabete yol açarak firmaların karlılıklarını da düşürmektedir.
- Finansman sorunları: Bölgedeki yaygın kayıt dışılık nedeniyle bankalara, kredi garanti kuruluşlarına ve diğer finans kuruluşlarına doğru, yeterli bilgi sunamamaları ve bunun sonucunda finansman kaynağı bulmakta zorlanmaktadır.
- Kredi kullanım eksikliği: Ticari kredi kullanımını bir finansman yöntemi olarak değil, öz kaynakların yetersiz olduğu aşamada başvuru bir çare olarak algılanmaktadır. Ayrıca teminat sorunu nedeniyle kredi temininde güçlük yaşamaktadırlar. Bu da potansiyel üretimi azaltan bir faktördür.

- Teknoloji düzeyinin düşük olması: Eski teknoloji kullanımı firmaların verimliliklerini azaltmakta ve maliyetlerini arttırmaktadır. Bunun sonucunda firmalar yüksek fiyat uygulamak zorunda kalmakta ve dolayısıyla pazar paylarını kaybedebilmektedirler.
- Mal ve hizmetlerde standart sağlanamaması: Standart eksikliği üretim kalitesini düşürmektedir. Bu da rekabeti olumsuz etkileyen önemli bir faktördür.
- Tarımsal üretim işletmelerinin sorunlu yapısı: Bu sektörde genelde aile fertlerinin ücretsiz olarak istihdam edildiği küçük, yarı-geçimlik ve bitkisel–hayvansal karışık üretim yapan aile işletmelerinin baskın olduğu görülmektedir. Çok ve küçük parçalı tarım arazilerinde toprak işleme, sulama ve diğer temel tarımsal uygulamalar yetersiz kalmakta ve bu durum özellikle kuru tarım yapan Bölge üreticilerinin gelirlerinin düşük olmasına neden olmaktadır.
- Girişimcilik sorunu: Bölgede potansiyel girişimcilerin başarılı ve iş planına dayalı iş kurma konusundaki bilgi ve bilinç düzeyi yeterli düzeyde değildir.

3.3. Bölge KOBİ'lerinin Önündeki Fırsatlar

Trakya Bölgesi Bölgede yerleşik ve yeni kurulacak KOBİ'lere önemli fırsatlar sunmaktadır. Ayrıca KOBİ'lere yönelik kamusal bilincin son dönemde değişmesi de Bölgeki firmalara çeşitli fırsatlar sunmakta ve firmalara önemli maliyet ve rekabet avantajları sağlamaktadır.

- Coğrafi yapının müsaitliği: Trakya Bölgesi İstanbul hinterlandı içinde yer almakta ve Avrupa Birliği ülkeleri olan Bulgaristan ve Yunanistan ile sınırdaş konumdadır. Bir nevi Trakya Bölgesi ülkenin AB'ye açılan kapısı niteliğindedir. Bu özelliği ile Avrupa ile geliştirilecek ekonomik ilişki ve etkileşimler için çok uygun bir zemin sunmaktadır. Ayrıca İstanbul'a yakınlık Bölgeyi özel yerli ve yabancı yatırımlar açısından bir cazibe merkezi konumuna sokmaktadır.
- Ulaşım, enerji ve haberleşme kaynaklarına yakınlık: Türkiye'nin Avrupa'ya erişimini sağlayan tüm karayolu ağının ve son dönemde yapımı hız kazanan bazı enerji nakil hatlarının Bölgede yer alması, Trakya Bölgesi'ne stratejik bir önem kazandırmaktadır. Ayrıca Bölgedeki limanların varlığı Bölgeye deniz ulaşımı ve taşımacılığı açısından önemli avantajlar sağlamaktadır. Bu özelliği ile Bölge firmalara önemli maliyet ve rekabet avantajları sağlamaktadır.
- Kurumsallaşmış ulusal ve uluslararası firmaların Bölgedeki varlığı: Bazı ulusal ve uluslararası büyük firmaların Bölgede bulunmaları, Bölgedeki KOBİ'lere yeni iş sahaları yaratması açısından büyük önem taşımaktadır.

- Tarım ve tarıma dayalı sanayi: Bölge tarımsal alanların yoğunluğu nedeniyle önemli bir avantaja sahiptir ve gıda sektörü için hammaddenin ulaşılabilir olması bu sektörlerde faaliyet gösteren firmalara maliyet avantajı sağlamaktadır.
- Bölgenin turizm potansiyeli: Ekonomik faaliyetlerin bir diğer alanı olan hizmetler sektörü açısından Trakya Bölgesi önemli bir potansiyel sunmaktadır. Bölgenin önemli tarihi, kültürel ve turizm değerlerine sahip olması, turizm sektörünün gelişime çok açık olduğunun bir göstergesidir.
- Islah edilmiş OSB'lerin varlığı: Bölgede bulunan organize sanayi bölgeleri dışsal ekonomiler (sektörün büyümesinden kaynaklanan maliyet avantajları) sayesinde firmaların rekabet güçleri artmaktadır. Ayrıca OSB'lerin gelişmesi en azından sanayi atıklarının arıtılmasıyla birlikte çevre korunmasına da katkı sağlamaktadır.
- Bölgede KOSGEB ve Trakya Kalkınma Ajansı'nın varlığı: Önemli danışmanlık hizmeti ve finansman desteğiyle bu kurumların varlığı Bölge KOBİ'lerinin sorunlarının çözümüne katkı sağlamaktadır.
- Hükümet programları ve eylem planları: Ekonomik ve sosyal kalkınmadaki paylarından dolayı KOBİ'lerin öneminin kamu kurumları, finansman kuruluşları, yerel yönetimler, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşlarınca benimsenmiş olması önümüzdeki dönemde KOBİ'lere önemli fırsatlar sunacaktır.
- Sektörel bazlı uluslararası teşvikler: AB ve Dünya Bankası kaynaklarından yararlanabilme imkanının olması Bölge KOBİ'lerine yeni fırsatlar sunmaktadır.
- Bölgedeki üniversitelerin varlığı: Her ne kadar şuan itibariyle yeterli seviyede işbirliği gerçekleştirilmese de üniversitelerin varlığı uzun dönemde gerek firmalara talep ettikleri kalifiye eleman konusunda, gerek de firma sahip ve yöneticilerine yönelik düzenlenecek mesleki eğitimlerle katkı sağlayacaktır.

3.4. Bölgedeki KOBİ'lere Yönelik Tehditler

Bölgedeki KOBİ'lere yönelik gerek Bölgenin sosyo-kültürel yapısından kaynaklanan gerek de gelişen ve değişen dünya ekonomik koşullarından kaynaklanan belli başlı tehditler mevcuttur.

- Bölgenin sosyo-kültürel yapısındaki eksiklikler: Son dönemde eğitilmiş ve kalifiye işgücü konularında önemli aşamalar kaydedilse de Bölge şehirlerinde sosyo-kültürel aktivitelerin gelişmiş olmaması nitelikli işgücünü bölgeye çekmekte ve bölgede tutmakta sorun teşkil etmektedir. Bu sorun hem Bölgenin çekebildiği yatırımları sınırlandırmakta hem de Bölgede faaliyette bulunan firmalara rekabet kaybı yaratmaktadır. Kalifiye işgücü verimlilik artışları sağlayarak firmalara maliyet avantajı sağlamaktadır. İktisadi büyüme teorilerini dikkate

aldığımızda (Romer'in içsel büyüme teorisi) teknolojinin ve nitelikli işgücünün iktisadi büyümeyi sağlamadaki önemi daha da iyi ortaya çıkmaktadır.

- Homojen dağılmayan altyapı unsurları: Trakya Bölgesi güçlü ulaşım, enerji, haberleşme ve lojistik altyapıları açısından çeşitli üstünlüklere sahip bulunmaktadır. Ancak sözü edilen altyapı unsurları, Bölge genelinde homojen bir dağılım göstermemektedir. Bölgenin İstanbul hinterlandı içerisinde kalan Çerkezköy, Çorlu, Lüleburgaz ilçeleri arasında kalan bölümü sanayi için güçlü bir altyapı imkanı sunarken, Bölgenin Batı ve Kuzey aksı içerisinde yer alan organize ve diğer sanayi alanlarının özellikle ulaşım, enerji ve arıtma tesis altyapısı yönünden geliştirilmeye ihtiyacı bulunmaktadır.
- Plansız yerleşim ve çevreye duyarsızlık: Bölgede sanayileşmenin artmasıyla birlikte ortaya çıkan iç göç özellikle Çerkezköy, Çorlu, Lüleburgaz hattında plansız bir yerleşmeye neden olmaktadır. Ayrıca iç göç olgusu yukarıda bahsedilen hat dahilindeki altyapı imkanlarını da baskılamaktadır. Bununla birlikte hızlı, çarpık ve çevreye duyarsız sanayileşme Bölgenin sahip olduğu önemli tarım arazilerini ve doğal zenginlikleri (Ergene Nehri örneği) yok etmektedir.
- Liberalleşen Türkiye ekonomisi: Liberalleşen Türkiye ve küreselleşen dünya ekonomisinde KOBİ'lerin rekabet koşulları zorlaşmaktadır. İç pazarda ithal ürünlerin artması ve uzakdoğu ülkelerinden gelen maliyet yönlü fiyat baskısı Bölgedeki işletmelere yönelik önemli tehdit unsurlarıdır.
- Ekonomik belirsizlikler ve kriz ortamı: Dünyayı etkilemeye devam eden küresel krizi süreci ekonomik belirsizlikleri arttırmakta ve KOBİ'leri olumsuz etkilemektedir.
- Vergi yükü: SSK primi ve diğer vergi yükümlülüklerde oranların yüksek olması KOBİ'lerin maliyetlerini arttırmakta ve karlılıklarını düşürmektedir. Bu durumun devam etmesi liberalleşen dünyada gerek ülke gerek de Bölgedeki KOBİ'lerin rekabetçiliğini azaltacaktır.
- KOBİ'lere hizmet ve destek veren kurumlar arasındaki eşgüdüm eksikliği: KOBİ'lere yönelik desteklerde mükerrerliklerin önlenememesi, desteklerin birbirini tamamlayıcı nitelikte olmaması ve uygulamaları izlemek konusunda kurumlar arası koordinasyonun sağlanamaması kaynak israflarına neden olmakta ve etkinliği azaltmaktadır.
- KOBİ istatistiklerinin yetersiz olması: İstatistiklerin yetersiz ve eksik olması politika yapımcıların efektif politika uygulamalarını sekteye uğratmaktadır.
- KOBİ'lere danışmanlık ve rehberlik hizmetinin yetersiz olması: Firmalara uygun yatırım alanları konusunda yeterli rehberlik hizmetinin sunulmaması ve danışmanlık hizmeti verecek

kişi ve kuruluşların yeterliliklerini belgeleyecek sistemin mevcut olmaması da önemli sorunlar arasında yer almaktadır.

- Artan alışveriş merkezleri: Sayısı artan alışveriş merkezleri, büyük mağazalar ve zincir mağazalar özellikle küçük esnaf ve sanatkarlar üzerinde baskı oluşturmakta ve karlılıklarını azaltmaktadır.

Trakya Bölgesi KOBİ'leri için yapılan GZFT Analizi neticesinde, KOBİ'lerin güçlü ve zayıf yanları, önlerindeki fırsatlar ve tehditler ayrıntılı bir şekilde belirtilmiştir. KOBİ'lerin güçlü yanlarının ve önlerindeki fırsatlarının çoğaltılması kadar, zayıf yönlerinin ve önlerindeki tehditlerin azaltılması gerek Bölge kalkınması gerek de ülke ekonomisi için büyük bir önem arz etmektedir. Bu çerçevede gerekli önlemlerin zaman kaybetmeden alınması Bölge KOBİ'lerin ulusal ve uluslararası rekabet gücünün artırılmasına olanak sağlayacaktır. Biz de bir sonraki bölümde detaylı olarak yapılması gerekenleri sistematik olarak açıklamaya çalışacağız.

4. PLAN DÖNEMİ PERSPEKTİFİ

4.1. Bölge Planı Vizyon ve Tematik Gelişme Alanı Önerileri

“Coğrafi konumunun potansiyelini kullanan, çevreye duyarlı sürdürülebilir bir büyüme stratejisi benimseyen, dünya ile rekabet edebilen yenilikçi ve kurumsal KOBİ'ler oluşturmak” 2013-2023 KOBİ'ler Trakya Bölge Planı Vizyonu olarak belirlenmiştir.

Cumhuriyetin kuruluşunun 100. yıldönümünde yukarıda vurgulanan ‘amaca’ ulaşabilmek adına stratejik alanlar belirlenmiştir. Bunlar:

- Stratejik Alan 1: Girişimciliğin geliştirilmesi ve desteklenmesi
- Stratejik Alan 2: KOBİ'lerin yönetim becerilerinin ve kurumsal yetkinliklerinin geliştirilmesi
- Stratejik Alan 3: KOBİ'lerin Ar-Ge ve yenilik kapasitesinin geliştirilmesi
- Stratejik Alan 4: KOBİ'lerin pazarlama gücünün artırılması
- Stratejik Alan 5: KOBİ'lerin işbirliğine ve dayanışmaya teşvik edilmesi

Her bir Stratejik Alan için belirlenen hedefler ve stratejiler izleyen bölümde açıklanmaktadır. Hedefler ve stratejiler çerçevesinde yürütülecek eylem ve projeler ise yine aşağıdaki bölümlerde (Eylem Planı) belirtilmektedir.

a) Stratejik Alan 1: Girişimciliğin geliştirilmesi ve desteklenmesi

KOBİ kurucuları olan girişimciler, yaratılan ekonomik değer ve istihdam sonrasında ekonomik büyümeye ve dolaylı yoldan toplumsal gelişmeye neden olduklarından önemlidir. Girişimciler, “üretim kaynaklarını biraraya getirip işletme kuran ya da kurulu bir işletmeyi devralan kişiler” olarak tanımlanır. Eylemleriyle, içinde buldukları ekonominin büyümesini sağlayan girişimcilerin, özgüvenli, kararlı, azimli, sorumluluk duygusuna sahip, yaratıcı ve riski hoşgören bireyler olduğu bilinse de, onları toplumdaki diğer bireylerden ayıran genel geğer bir profilleri yoktur. Girişimci doğulmadığı ve sonradan girişimci olunabileceği gerçeğinin altını çizen bu yokluk, girişimcilik kavramının ve içerdieği eylemlerin öğretilbilir olduğuna kesinlik kazandırır. Ekonominin büyümesi, yeni iş fikirlerinin ekonomik değere dönüştürülmesini gerektirdiğinden, öğretilbilir eylemlerle ekonomik hayata kazandırılabilir girişimcilere ihtiyaç vardır. Bu ihtiyaçı karşılamak, “daha çok girişimci–daha çok büyüme” ilişkisini tetiklemeye yönelik, girişimciliğe teşvik programları ve girişimcilere destek mekanizmalarına, bölgesel ve ulusal düzeyde önem verilmesine bağlı olacaktır.

Girişimcilik yerel, bölgesel ve ulusal ekonomiler üzerinde pozitif etkisi olan bir iş olanağı yaratma motorudur. Girişimcilik, kalkınmada geri kalmış bölgelerde toplumsal ve ekonomik uyumun güçlendirilmesine, ekonomik faaliyetlerin canlanmasına ve iş yaratılmasına ya da işsiz veya engelli kişilerin iş yaşamıyla entegrasyonuna da katkıda bulunabilmektedir. Girişimcilik, yerel kalkınmaya da olumlu etki ederek göçün azaltılmasına katkıda bulunmaktır. Yeni işletmelerin kurulması ile yerel ürün ve hizmet tedarikinde sağlanan artış, gelirin yerleşim yerinde kalmasına yardımcı olmaktadır. Ancak girişimciliğe ilişkin politikaların sadece işletme kurulmasını değil, kurulan işletmelerin hayatta kalmasını sağlamayı da amaçlaması gerekmektedir. Böylelikle, belirtilen olumlu etkilerin sürekliliği sağlanabilecektir (KOSGEB KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı 2011-13). Bu çerçevede gerek yeni girişimlere gerek varolan KOBİ’lere yapılacak kamusal danışmanlık ve finansman (teşvikler) destekleri büyük önem taşımaktadır.

b) Stratejik Alan 2: KOBİ’lerin yönetim becerilerinin ve kurumsal yetkinliklerinin geliştirilmesi

KOBİ’lerin özellikle firma yapılarından kaynaklanan sorunlar (kurumsallaşma, yönetim sorunları, markalaşma vb) KOBİ’lerin içinde buldukları yüksek rekabet ortamına uyum

sağlamakta zorlanmalarına neden olmaktadır. Küreselleşen dünya ekonomisinde doğru planlama ve strateji belirleme, doğru ve çabuk karar alabilme küçük ölçekli işletmelerin hayatta kalma şanslarını artıracığından büyük bir önem arz etmektedir. Kurumsallaşma ve profesyonel bir yönetim anlayışı KOBİ'lerin kamusal teşviklerden ve dış kaynaklardan yararlanma fırsatlarını daha iyi kullanmalarına olanak sağlayarak firmaların rekabet güçlerini yükseltecektir. Bu doğrultuda firma yönetici ve sahiplerine gerekli mesleki formasyonların sağlanması (yönetim danışmanlığı, teknik destekler) firmalara planlama, pazarlama ve üretim stratejilerinde önemli katkılar sağlayacaktır.

c) Stratejik Alan 3: KOBİ'lerin Ar-Ge ve yenilik kapasitesinin geliştirilmesi

Küreselleşen dünya ekonomisinde rekabet koşulları zorlaşmıştır. Dolayısıyla Ar-Ge ve inovasyon faaliyetleri sayesinde günümüzde, ürün ve hizmetlerinde rakiplerinden farklı olabilen bir başka ifadeyle yenilik yapabilen işletmeler rekabet üstünlüğünü elde edebilmektedir. Bu rekabet üstünlüğü firmalara karlılık, pazar payı artışları olarak geri dönmektedir. Türkiye genelinde ve Trakya Bölgesinde ise maalesef firmaların Avrupalı ve diğer Uzak Doğulu rakiplerine oran olarak çok düşük miktarlarda Ar-Ge faaliyetlerine bütçe ayırdıkları yapılan araştırmalar neticesinde ortaya konmuştur. Bu çerçevede KOBİ'lere yönelik Ar-Ge ve yenilik desteklerinin yaygınlaştırılarak sürdürülmesi ve Ar-Ge faaliyetleri sonucunda ortaya çıkarılan ürünlerin ticarileştirilmesine yönelik KOBİ projelerine ağırlık verilmesi büyük bir önem arz etmektedir. Kamusal desteklerin dışında üniversite-sanayi işbirliğinin güçlendirilmesi Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerine önemli katkılar sağlayacaktır.

d) Stratejik Alan 4: KOBİ'lerin pazarlama gücünün artırılması

Bölge KOBİ'lerin bir diğer önemli sorunu pazarlama güçlerinin çok düşük olmasıdır. Pazarlama gücünün zayıflığı KOBİ'lere gerek iç pazarda (Türkiye genelinde) gerekse uluslararası arenada önemli bir rekabet dezavantajı yaratmaktadır. Bu zayıflığa ise Bölge firmalarının genel olarak standartlara uygun mal ve hizmet üret(e)memeleri ve çağdaş pazarlama tekniklerinden yoksun olmaları neden olmaktadır. Dolayısıyla bu konuda iyileştirmelerin yapılması Bölge KOBİ'lerinin iç ve dış rekabet gücünün artırılması açısından çok önemlidir.

e) Stratejik Alan 5: KOBİ'lerin işbirliğine ve dayanışmaya teşvik edilmesi

Bölge KOBİ'lerinin bir diğer önemli sorunu aralarındaki işbirliği kültürünün zayıflığıdır. Bölge KOBİ'lerinin birbirleriyle işbirliği ve ortaklık yapma konusundaki çekinceleri (güven

eksikliği) firmalara üretim kaybı olarak geri dönmektedir. Ayrıca bu güven eksikliği Bölge firmalarının potansiyelini de sınırlamakta ve aşırı rekabete yol açarak firmaların karlılıklarını da düşürmektedir. Dolayısıyla Bölge işletmeleri arasındaki işbirliği kültürünün oluşturulması ve geliştirilmesi için sağlanacak destekler Bölgedeki üretim artışlarının önünü açacaktır.

4.2. Bölge Planı Hedefleri ve Hedeflere Dönük Temel Politikalar

Yukarıda ifade edilen temel 'amaca' ulaşabilmek adına belirlenen stratejik alanlar dahilinde çeşitli hedefler belirlenmiştir. Her bir Stratejik Alan için belirlenen hedefler ve gerekçeleri vurgulandıktan sonra bu hedeflere ulaşmak için izlenecek stratejiler açıklanmaktadır.

a) *Stratejik Alan 1: Girişimciliğin geliştirilmesi ve desteklenmesi*

Trakya Bölgesi girişimci kültürünün yeterince gelişmediği bölgelerin başında gelmektedir. Potansiyel girişimcilerin başarılı ve iş planına dayalı iş kurma konusundaki bilgi ve bilinç düzeyinin yeterli düzeyde olmaması, girişimciliğe yönelik teşviklerin yeterli düzeyde olmaması ve girişimcilik alanında yapılan kamusal teşvik ve danışmanlık faaliyetlerin (KOSGEB, Kalkınma Ajansı ve Bakanlık nezdinde) bütüncül olmaması buna sebep olarak gösterilebilir. Bununla birlikte Bölge girişimci ve işletmelerinin kredi kullanımının düşük olması da girişimciliği olumsuz etkileyen bir faktör niteliğindedir. Burada KOBİ'lerin gerek teminat konusunda yaşadıkları güçlükler, gerek kredi garanti sisteminin yeterince etkin olmaması gerekse kredi kullanımının bir finansman yöntemi olarak değil de, öz kaynakların yetersiz olduğu aşamada başvurulan bir çare olarak algılanması kredi kullanımını azaltmaktadır.

Girişimcilik, ekonomik büyümenin ve yeni istihdam olanakları yaratmanın kilit unsuru olma niteliği taşımakla birlikte, potansiyel girişimci sayısının artması bölgesel kalkınmaya da olumlu etki ederek, özellikle de kalifiye işgücü göçünün azalmasına katkıda bulunacaktır. Ayrıca girişimciliğin desteklenmesi genç nüfusun içinde bulunduğu işsizlik problemini de azaltacaktır. İstihdamın artması, yeni mal ve hizmetlerin üretilmesi, ekonominin büyümesini sağlayacaktır, ki bu da diğer sosyal gereklilikler yerine getirilirse toplumsal refahı artıracaktır. Böyle bir mekanizmanın kaynağında yer alan girişimciler ve kurdukları KOBİ'lere önem verme, girişimciliğe teşvik ve potansiyel girişimcileri destek mekanizmalarını zenginleştirme gereği açıktır.

Hedefler:

Hedef 1. Girişimcilik kültürünün geliştirilmesi ve bilinçli girişimin arttırılması: Bölgedeki bilinçli girişimcilik kültürünün geliştirilmesi Bölge kaynaklarının daha etkin kullanımına olanak sağlayacaktır.

Stratejiler:

- Potansiyel girişimci adaylarına gerek ülkedeki ekonomik koşullar konusunda gerekse faaliyette bulunacağı sektör ile ilgili eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin verilmesi,
- Girişimcilerin faaliyette bulunacağı sektör ile ilgili gerekli fizibilite çalışması yapmasının sağlanması,
- Eğitim müfredatında girişimcilik konusuna verilen ağırlığın arttırılması ve öğrencilerin teşvikler konusunda bilinçlendirilmesi,
- Kurumlar arası koordinasyonun sağlanması.

Hedef 2. Girişimcilerin ve KOBİ'lerin finansman kaynaklarına erişimlerinin kolaylaştırılması: Mevcut ve potansiyel girişimciliğin özendirilmesi kapsamında KOBİ'lerin kuruluşundan, olgunlaşma aşamalarına kadar olan süreçte ihtiyaçlarına uygun finansman ve devlet yardımlarının sağlanması büyük önem arz etmektedir.

Stratejiler:

- Kamusal teşvik sisteminin geliştirilmesi,
- Devlet teşvikleri konusunda girişimcilerin bilgilendirilmesi,
- KOBİ'lerin banka kredilerine erişiminin arttırılması,
- Uluslararası krediler ve sübvansiyonlar hususunda girişimcilerin bilgilendirilmesi.

Hedef 3. Çevreye duyarlı üretim konusunda girişimcilerin bilinçlendirilmesi: Bölgenin sahip olduğu potansiyelin gelecek nesillere aktarılabilmesi için sürdürülebilir bir kalkınma modelinin benimsenmesi çok önemlidir.

Stratejiler:

- Çevreye dost sanayinin teşvik edilmesi,
- Ekoturizm alanında KOBİ sahiplerinin ve yeni girişimcilerin eğitilmesi,
- Planlı kentleşme ve sanayileşme yapısının oluşturulmasıyla tarımsal alanların korunması.

b) Stratejik Alan 2: KOBİ'lerin yönetim becerilerinin ve kurumsal yetkinliklerinin geliştirilmesi

Trakya Bölgesi KOBİ'leri aynı Türkiye genelinde olduğu gibi yönetim becerileri ve kurumsal yetkinlikler hususunda önemli zaafiyetler sergilemektedirler. Bölgedeki işletmelerin genelde aile şirketi olması kurumsallaşmaları önündeki en önemli engeldir. Kurumsallaşma eksikliği KOBİ'lere, yönetim, planlama ve strateji belirlemede yetersizlikler, yenilik ve finans kaynaklarını takip edememe, pazarlama ve rekabet sorunları olarak geri dönmektedir. Mesleki eğitimin yetersizliği KOBİ'lerin kurumsallaşması önündeki bir diğer engeli ifade etmektedir. Ayrıca mesleki eğitimin yetersizliği firmaların katma değeri yüksek yeni proje üretmelerine engel oluşturmakta ve firmaların planlama, pazarlama ve üretim stratejilerinde sorunlara yol açmaktadır. Dolayısıyla KOBİ sahiplerine ve yöneticilerine konuyla ilgili teknik destek, eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin sunulması büyük bir önem arz etmektedir. Bu hususta yapılacak iyileştirmeler KOBİ'lerin içinde buldukları yüksek rekabet ortamına uyum sağlamalarına da olanak sağlayacaktır.

Hedefler

Hedef 1. KOBİ'lerin, yönetim, kurumsallaşma konularında bilgiye erişimlerinin kolaylaştırılması ve desteklenmesi: Profesyonel bir yönetim anlayışı yönetim, planlama ve strateji belirlemede ve finans kaynaklarını takip etmede işletmelere çeşitli avantajlar sağlayacaktır.

- Belirlenen ihtiyaçlar dikkate alınarak kamusal hizmet ve desteklerinin verilmesi,
- Profesyonel yönetim anlayışının yerleşmesine yönelik bilinçlendirme faaliyetlerinin geliştirilmesi.

Hedef 2. KOBİ yönetici ve sahiplerine sürekli eğitim hizmetinin sağlanması: Firma yönetici ve sahiplerine gerekli mesleki formasyonların sağlanması firmalara planlama, pazarlama ve üretim stratejilerinde önemli katkılar sağlayacaktır.

Stratejiler:

- KOBİ mesleki eğitim birimlerinin amacına uygun biçimde tertiplenmesi ve donatılması, mesleki eğitim birimleri olmayan KOBİ'lerin uzaktan eğitim sistemi ile meslek okullarının sistemine dahil edilmesi,
- Üniversite-sanayi işbirliğinin sağlanmasıyla KOBİ'lere yönelik sürekli eğitim programlarının düzenlenmesi,

- KOBİ'lerin Odalar vasıtasıyla mesleki eğitim programlarından haberdar edilmesi.

c) Stratejik Alan 3: KOBİ'lerin Ar-Ge ve yenilik kapasitesinin geliştirilmesi

Bölge işletmelerinin bir diğer handikapı firmaların Avrupalı ve diğer Uzak Doğulu rakiplerine oran olarak çok düşük miktarlarda Ar-Ge faaliyetlerine bütçe ayırdıkları yapılan araştırmalar neticesinde ortaya konmuştur. Bölge KOBİ'lerinde yeterli Ar-Ge kültürü bulunmaması, KOBİ'lerin Ar-Ge konusundaki destekler hakkında yeteri kadar bilgi sahibi olmamaları, Ar-Ge sonucu ortaya çıkan ürün veya hizmetin üretilmesinde zorluk yaşamaları ve KOBİ'ler ile üniversiteler arasında işbirliği yetersiz olması bu durumun en önemli sebeplerini oluşturmaktadır.

Bu çerçevede KOBİ'lere yönelik Ar-Ge ve yenilik desteklerinin yaygınlaştırılarak sürdürülmesi ve Ar-Ge faaliyetleri sonucunda ortaya çıkarılan ürünlerin ticarileştirilmesine yönelik KOBİ projelerine ağırlık verilmesi büyük bir önem arz etmektedir. Kamusal desteklerin dışında üniversite-sanayi işbirliğinin güçlendirilmesi Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerine önemli katkılar sağlayacaktır. Yenilikçi ve getirisi yüksek olması kuvvetle muhtemel iş fikirleri, zaten yatırımcı bulmakta zorlanmayacaktır. Bunun sonucunda ortaya çıkan rekabet üstünlüğü firmalara karlılık, pazar payı artışları olarak geri dönecektir.

Hedefler

Hedef 1. KOBİ'lerin Ar-Ge, yenilik, tasarım konusundaki farkındalıklarının arttırılması ve faaliyetlerinin desteklenmesi: KOBİ'lerin inovasyon hakkındaki algılarının değiştirilmesi ve inovasyon faaliyetlerinin finansal anlamda desteklenmesi firmalara önemli avantajlar sağlayacaktır.

Stratejiler:

- Yaratıcı düşünceye yönelik eğitim faaliyetlerinin arttırılması ve bu eğitimlerin devlet tarafından teşvik edilmesinin sağlanması,
- İnovatif iş fikri sahiplerinin meslek yatırımcılarla KOSGEB tarafından buluşturulmasının sağlanması,
- Ar-Ge, yenilik ve tasarım alanındaki faaliyetlerin desteklenmesi.

Hedef 2. Ar-Ge ve yenilik projelerinin ticarileştirilmesine yönelik destek mekanizmalarının oluşturulması: Ar-Ge faaliyetleri sonucunda ortaya çıkarılan ürünlerin ticarileştirilmesine yönelik KOBİ projelerine ağırlık verilmesi büyük bir önem arz etmektedir.

Stratejiler:

- Ar-Ge faaliyetleri sonuçlarının ürün veya hizmete dönüştürülmesi süreçlerin yönelik mali ve teknik desteklerin verilmesi.

Hedef 3. Üniversite-sanayi işbirliğinin geliştirilmesi: Bölgedeki üniversiteler ile işletmeler arasındaki işbirliğinin geliştirilmesi Ar-Ge faaliyetlerinin geliştirilmesine katkı sağlayacaktır.

Stratejiler:

- KOSGEB'in üniversitelerle işbirliği yaparak tesis ettiği Teknoloji Geliştirme Merkezleri (TEKMER) ve Ar-Ge ve inovasyon işbirliği protokolleri kapsamındaki desteklerin yaygınlaştırılarak sürdürülmesi,
- Teknopark, TEKMER gibi teknoloji üreten merkezlerin sayısının ve işlevselliğinin artırılması,
- Eğitim kurumu-sanayi ve sanayi-sanayi işbirliğini sağlayarak farklı düşüncelerin açığa çıkarılması.

d) Stratejik Alan 4: KOBİ'lerin pazarlama gücünün artırılması

Bölge KOBİ'lerin bir diğer önemli sorunu pazarlama güçlerinin çok düşük olmasıdır. Pazarlama gücünün zayıflığı KOBİ'lere gerek iç pazarda (Türkiye genelinde) gerekse uluslararası arenada önemli bir rekabet dezavantajı yaratmaktadır. Bu zayıflığa ise Bölge firmalarının genel olarak standartlara uygun mal ve hizmet üret(e)memeleri, çağdaş pazarlama tekniklerinden yoksun olmaları, markalaşmakta yaşadıkları güçlükler ve verimlilik eksikliğinden kaynaklanan maliyet dezavantajları neden olmaktadır. Dolayısıyla bu konuda iyileştirmelerin yapılması Bölge KOBİ'lerinin iç ve dış rekabet gücünün artırılması açısından çok önemlidir.

Hedefler

Hedef 1. Ülke piyasasında pazarlama ve rekabet gücünün artırılması: Rekabet gücü yüksek, kaliteli ve standartlara uygun mal ve hizmet sunan, çağdaş pazarlama teknikleri kullanan KOBİ'lerin oranının artırılması Bölgedeki ekonomik verimliliği ve karlılığı arttıracaktır.

Stratejiler:

- Markalaşmanın oluşturulmasıyla üretilen mal ve hizmetlerin kalite artışının ve standardizasyonunun sağlanması,
- Satış sonrası hizmet ve destek mekanizmalarının düzenlenmesi ve iyileştirilmesi.
- Pazarlama gücünü her türlü basın, yayın organları ve tutundurma araçları (reklam vb.) ile arttırılması.

Hedef 2. KOBİ'lerin uluslararası pazarlara erişim becerilerinin geliştirilmesi ve desteklenmesi: Böylelikle Bölge işletmelerinin üretim kapasiteleri ve satış miktarları arttırılacaktır.

Stratejiler:

- KOBİ'lerin ihracata başlama, hedef yurt dışı pazar sahasını genişletme ve bu pazarlardaki rekabet gücünü artırma konularında desteklenmesi,
- Potansiyel pazarların olduğu ülkelerde Bölge işletmelerini yönlendirecek ağ yapıların kurulması,
- Markalaşmanın oluşturulmasıyla üretilen mal ve hizmetlerin kalite artışının ve standardizasyonunun sağlanması,

Hedef 3. Nitelikli işgücü istihdamının desteklenmesi ve işletme çalışanlarının niteliğinin geliştirilmesi: Nitelikli işgücü üretim verimliliğini arttıracığından işletmelere maliyet avantajı sağlayacak ve ulusal/uluslararası rekabet güçlerini arttıracaktır.

Stratejiler:

- Üniversite-sanayi işbirliğinin sağlanmasıyla uygulamalı eğitimin (pratiğin) öncelik arz etmesi ve işletmelerin ihtiyacı olan kalifiye elemana kavuşması,
- Bölge üniversitelerinin lisans ve yüksek lisans programlarının Bölgedeki firmaların ihtiyacına cevap verecek şekilde dizayn edilmesi,
- Şehirlerdeki sosyo-kültürel yapının geliştirilmesiyle nitelikli işgücünün Bölgede tutulması,
- İşbaşında mesleki yeterlilik kazandırmaya yönelik çalışmaların arttırılması,
- İşletmelerde etkin insan kaynakları yönetiminin sağlanması.

e) *Stratejik Alan 5: KOBİ'lerin işbirliğine ve dayanışmaya teşvik edilmesi*

Bölge KOBİ'lerinin bir diğer önemli sorunu aralarındaki işbirliği kültürünün zayıflığıdır. Bölge KOBİ'lerinin birbirleriye işbirliği ve ortaklık yapma konusundaki çekinceleri (güven eksikliği) firmalara üretim kaybı olarak geri dönmektedir. Ayrıca bu güven eksikliği Bölge

firmalarının potansiyelini de sınırlamakta ve aşırı rekabete yol açarak firmaların karlılıklarını da düşürmektedir. Dolayısıyla Bölge işletmeleri arasındaki işbirliği kültürünün oluşturulması ve geliştirilmesi için sağlanacak destekler Bölgedeki üretim artışlarının önünü açacaktır.

Hedefler

Hedef 1. KOBİ'lerde işbirliği kültürünün geliştirilmesi ve desteklenmesi: Aynı coğrafik ve sosyo-ekonomik iklimde faaliyetini sürdüren girişimcilerin, bu yakınlık sayesinde kuracağı birebir ilişkilerin, bilgi transferine ve ortak faaliyetler geliştirilmesine olanak verecek olmasıdır.

Stratejiler:

- KOBİ'lerin ve KOBİ'lere hizmet eden meslek kuruluşlarının işbirliğine dayalı proje üretmelerinin sağlanması,
- Kümelenme faaliyetlerinin desteklenmesi,
- Kooperatifleşme faaliyetlerinin desteklenmesi,
- Bölgedeki kamusal otoritelerin (belediyeler, il meclisleri vb.) işletmeler arasındaki aşırı ve haksız rekabeti önleyici önlemler almaları.

4.3. Temel Amaç ve Politikalara Dönük Eylemler ve Uygulama Stratejileri

KOBİ'lere yönelik politikaların belirlendiği bu strateji dokümanı kapsamında stratejik alanlar, hedefler, temel sorunlar ve izlenecek stratejiler çerçevesinde uygulanması gerekli görülen eylem ve projelerin hayata geçirilebilmesi amacıyla bir Eylem Planı oluşturulmuştur.

a) Stratejik Alan 1: Girişimciliğin geliştirilmesi ve desteklenmesi

Eylem ve Faaliyetler

- Girişimcilik kültürünü yaygınlaştırmak ve girişimcilerin bir iş planına dayalı olarak kuracakları işletmelerin başarı düzeylerini artırmak amacıyla Uygulamalı Girişimcilik Eğitimlerinin verilmesi,
- Yüksek öğretim ile ustalık eğitiminde girişimcilik eğitim programlarının artırılması,
- Girişimci ve yenilikçi fikirlerin ortaya çıkarılması amacıyla çeşitli yarışmaların düzenlenmesi,
- Gençlerin kariyer planlarına kendi işlerini kurmayı da bir alternatif olarak eklemeleri için girişimcilik konusunda çeşitli eğitimlerin verilmesi,
- Girişimci adaylarını ve girişimcileri cesaretlendirmek ve yol göstermek amacıyla temel düzeyde eğitimlerin verilmesi,

- Kurumlar arası (KOSGEB, Trakya Kalkınma Ajansı vb) koordinasyonun sağlanması,
- Girişimci adaylarını ve girişimcileri desteklemek adına kamusal teşvik sisteminin geliştirilmesi, ve bu teşvikler konusunda girişimcilerin bilgilendirilmesi,
- Hizmet ve desteklerin KOBİ'lerin kuruluş ve büyüme/olgunlaşma dönemlerindeki ihtiyaçlarına uygun olarak düzenlenmesi,
- KOBİ'lerin kredilerden daha fazla yararlandırılması amacıyla bilgilendirme faaliyetleri gerçekleştirilmesi,
- Uluslararası krediler ve sübvansiyonlar hususunda girişimcilere yönelik bilgilendirme faaliyetleri gerçekleştirilmesi,
- KOBİ'lerin AB kaynaklarından yeterince yararlanmasını sağlayacak alt yapının oluşturulması,
- Çevreye dost sanayinin gelişebilmesi için gerekli teşvik ve cezai mekanizmaların oluşturulması,
- Bölgenin turizm potansiyelinin değerlendirilebilmesi için ekoturizm faaliyetlerinin desteklenmesi,
- Bölgede geleneksel, kültürel ve sanatsal değeri olan ve kaybolmaya yüz tutan meslek kollarının desteklenmesi,
- Planlı kentleşme ve sanayileşme yapısının oluşturulmasıyla tarımsal alanların korunması,

b) Stratejik Alan 2: KOBİ'lerin yönetim becerilerinin ve kurumsal yetkinliklerinin geliştirilmesi

Eylem ve Faaliyetler

- KOBİ'lerde yöneticilik ile girişimciliğin birbirinden ayrılması konusunda KOBİ'lere yönelik eğitim, bilgilendirme ve danışmanlık faaliyetlerine öncelik verilmesi,
- KOBİ sahiplerine profesyonel yönetici ile çalışmanın getireceği yararlar konusunda bilgilendirme ve destekleme faaliyetlerine başlanması,
- KOBİ'lere yönetim ve örgütlenme konusunda destek verecek danışmanlık sisteminin oluşturulması,
- KOBİ'lere yönelik eğitim, danışmanlık, yurt içi fuarlara katılım, yurt dışı iş gezisi, tanıtım, eşleştirme, enerji verimliliği, tasarım, sınai mülkiyet, belgelendirme, test, analiz ve kalibrasyon desteklerinin verilmesi,
- Ticaret / sanayi odaları, esnaf oda ve oda birlikleri ve KOSGEB personelinin sınai mülkiyet hakları konusundaki bilgi düzeyinin düzenlenecek eğitimlerle artırılması,

- KOBİ işveren ve çalışanlarının küresel ekonomide gerçekleşen değişimlere uyum yeteneklerinin artırılması için çeşitli eğitim desteklerine tabi tutulması,
- KOBİ mesleki eğitim birimlerinin amacına uygun biçimde tertiplenmesi ve donatılması, mesleki eğitim birimleri olmayan KOBİ'lerin uzaktan eğitim sistemi ile meslek okullarının sistemine dahil edilmesi,
- Üniversite-sanayi işbirliğinin sağlanmasıyla KOBİ'lere yönelik sürekli eğitim programlarının düzenlenmesine yönelik faaliyetlerin aktifleştirilmesi.

c) Stratejik Alan 3: KOBİ'lerin Ar-Ge ve yenilik kapasitesinin geliştirilmesi

Eylem ve Faaliyetler

- KOBİ ve girişimcilerin bilim ve teknolojiye dayalı yeni fikir ve buluşlar ile yenilik tabanlı projelerinin desteklenmesi,
- Yaratıcı düşünceye yönelik eğitim faaliyetlerinin artırılması ve bu eğitimlerin devlet tarafından teşvik edilmesinin sağlanmasına yönelik faaliyetler,
- İnovatif iş fikri sahiplerinin meslek yatırımcılarla KOSGEB tarafından buluşturulmasının sağlanmasına yönelik faaliyetler,
- Fikri sermayeyle buluşturup, fikri ve düşünceyi koruyucu kanuni düzenlemelerin yapılması,
- Bilgi ve teknoloji tabanlı KOBİ'lerin AR-GE'ye dayalı yenilikçi anlayışla katma değeri yüksek mal ve hizmet üretiminin desteklenmesi,
- KOBİ'lerin yararlanabildiği TÜBİTAK Ar-Ge destek programları hakkında tanıtım etkinlikleri düzenlenecek ve KOBİ'lerin proje hazırlama becerisi geliştirilmesi,
- Teknoloji tabanlı girişimciliğin ve yenilikçiliğin teşvik edilmesi, özellikle ARGE süreci ve kuruluş dönemi finansmanına yönelik daha fazla kaynak sağlanması, kamu-özel sektör ortaklığında fonlar oluşturulması,
- Bölgesel inovasyon ağlarının oluşturulması ve yaygınlaştırılması
- Ar-Ge faaliyetleri sonuçlarının ürün veya hizmete dönüştürülmesi süreçlerin yönelik mali ve teknik desteklerin verilmesi,
- Ar-Ge ve inovasyon konusunda KOSGEB tarafından işletmelere özel mentorların istihdam edilerek atanması,
- Üniversite-sanayi işbirliği uygulama ve araştırma merkezlerinin açılması ve desteklenmesi,
- Eğitim kurumlarında, öğrencilerin inovatif düşünce biçimlerinin geliştirilmesi üzerine derslerin ve teknik gezilerin müfredata eklenmesi,

- Yurtiçinde ve yurtdışında inovasyon gezilerinin KOSGEB ve Trakya Kalkınma Ajansı tarafından düzenlenip desteklenmesi,
- Araştırma altyapılarında KOBİ'lerin ihtiyaçları dikkate alınarak altyapı faaliyetlerinin geliştirilmesi,
- KOSGEB'in üniversitelerle işbirliği yaparak tesis ettiği TEKMER ve Ar-Ge ve inovasyon işbirliği protokolleri kapsamındaki desteklerin yaygınlaştırılarak sürdürülmesi,
- Teknopark, TEKMER gibi teknoloji üreten merkezlerin sayısının ve işlevselliğinin artırılması,
- Nitelikli işgücü istihdamının teşviki, Ar-Ge odaklı proje hazırlama ve uygulama becerisinin geliştirilmesi, stratejik planlama ve yönetimi anlayışı ve uygulanmasının yaygınlaştırılması.

d) Stratejik Alan 4: KOBİ'lerin pazarlama gücünün artırılması

Eylem ve Faaliyetler

- Pazarlamaya yönelik devlet yardımlarının markalaşma ve pazarlama sürecinin tüm adımlarını kapsayacak biçimde düzenlenmesi,
- Üretilen mal ve hizmetlerin kalite artışının ve standardizasyonunun sağlanması ile işletmelerin en kısa süre içinde kalite belgesi almalarının sağlanması,
- Satış sonrası hizmet ve destek mekanizmalarının düzenlenmesi ve iyileştirilmesi,
- Pazarlama gücünü her türlü basın, yayın organları ve tutundurma araçları (reklam vb.) ile artırılması,
- İşletmelerin ürettikleri ürünler için patent lisans alması konusunda bilinçlendirilmesi,
- E-pazarlama imkanlarından faydalanılması,
- Bölge işletmelerinin yurtiçi ve dışı fuarlara katılımının desteklenmesi,
- KOBİ'lerin ihracata başlama, hedef yurt dışı pazar sahasını genişletme ve bu pazarlardaki rekabet gücünü artırma konularında desteklenmesi,
- Potansiyel pazarların olduğu ülkelerde Bölge işletmelerini yönlendirecek ağ yapıların kurulması,
- Sürdürülebilir ihracat artışını sağlamak ve KOBİ'lerin ihracattaki payını yükseltmek amacıyla ihracat desteklerine ilişkin tebliğler kapsamında desteklenmeleri,
- KOBİ'lerin uluslararası rekabet gücünü artırmaya yönelik eğitim giderleri ile KOBİ'lere hizmet veren kuruluşların (ticaret ve sanayi odaları, ihracatçı birlikleri, organize sanayi bölgeleri, endüstri bölgeleri, sektörel üretici dernekleri ve imalatçıların kurduğu dernek, birlik

veya kooperatifler) üyelerine yönelik gerçekleştirecekleri eğitim, danışmanlık, yurtdışı pazarlama ve alım heyeti programlarının desteklenmesi,

- İhracata yönelik devlet destekleri hakkında bilgilendirme toplantıları düzenlenmesi,
- Üniversite-sanayi işbirliğinin sağlanmasıyla uygulamalı eğitimin (pratiğin) öncelik arz etmesi ve işletmelerin ihtiyacı olan kalifiye elemana kavuşması,
- Bağlı olunan meslek odaları ile üniversite arasında mevcut sorunlara yönelik proje oluşturulması; staj protokolleri, işletme ziyareti, kariyer günlerine davet, iş başında eğitim verilmesi vb,
- Şehirlerdeki sosyo-kültürel yapının geliştirilmesiyle nitelikli işgücünün Bölgede tutulması,
- İşletmelerde etkin insan kaynakları yönetiminin sağlanması.

e) *Stratejik Alan 5: KOBİ'lerin işbirliğine ve dayanışmaya teşvik edilmesi*

Eylem ve Faaliyetler

- KOBİ'lerin işbirliği-güçbirliği anlayışında bir araya gelerek “ortak sorunlara ortak çözümler” üretmeleri için gerekli uygulamaların başlatılması ve desteklenmesi,
- KOBİ'lerin ve KOBİ'lere hizmet eden meslek kuruluşlarının işbirliğine dayalı proje üretmelerinin sağlanması,
- Bölgedeki ahilik kültürünün canlandırılarak geliştirilmesi,
- KOBİ'lerin kümelenme faaliyetlerinin desteklenmesi,
- Kooperatifleşme faaliyetlerinin desteklenmesi,
- Bölgedeki kamusal otoritelerin (belediyeler, il meclisleri vb.) işletmeler arasındaki aşırı ve haksız rekabeti önleyici önlemler almaları,
- Konfederasyon ve odaların ortak fiyat taahhütnameleri hazırlamaları ve tavan-taban fiyat uygulamalarında standartizasyon sağlanması.

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Trakya Bölgesi işletmelerinin zayıf özelliklerini törpüleyen, güçlü yönlerini daha baskın hale getiren, Bölgenin sunduğu fırsatları etkin bir şekilde kullanabilen ve Bölgeye yönelik tehditleri minimize eden politika önerileri ve eylem faaliyetleri detaylı olarak önceki bölümlerde ifade edilmiştir. Bu politika önerilerinin gerçekleşebilmesi için Bölgeye yönelik etkin ve uygulanabilir planların hayata geçirilmesi gerekmektedir. Su kaynaklarının ilgili olan tüm aktörlerin eşgüdümünde etkin olarak yönetilmesi, bölgenin doğal hazinelerinden biri olan tarım arazileri ile sanayi, konut ve turizme yönelik arazi kullanımlarının etkin ve birbirlerini

tamamlayıcı bir şekilde planlanması ve etkin tarımsal ürün planlamalarının hayata geçirilmesi, sürdürülebilir kalkınma açısından öne çıkan gereksinimlerdir.

Bu raporda vurgulanan öğeler dışında sektörel analizlerin gerçekleştirilmesi Bölgedeki işletmelere yönelik daha etkin politika önlemlerinin uygulanabilmesine olanak sağlayacaktır. Ancak sektörel verilerin yetersizliği bu tür çalışmaların önündeki en önemli engel durumundadır. Bu konuda Bölgede aktif olarak rol oynayan KOSGEB ve Trakya Kalkınma Ajansı gibi kurumlara büyük görev düşmektedir. Bölgeyle ilgili sektörel veri tabanının oluşturulması Bölgenin dahil olduğu kaynakları daha etkin bir şekilde kullanmalarına imkan verecektir.

KAYNAKÇA

Cansız M., Türkiye’de KOBİ’ler ve KOSGEB, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Uzmanlık Tezi, Ankara, 2008.

Çatal M.F. Bölgesel Kalkınmada Küçük ve Orta Boy İşletmelerin (KOBİ) Rolü, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Vol. 10-2, 2007.

Dinler Z., İktisada Giriş, Ekin Yayınevi, Bursa, 2010.

Doğruel F., Bölgesel Kalkınma ve Kalkınma Ajansları, TÜRKONFED, İstanbul, 2012.

Ekodialog, Bölgesel Kalkınma Nedir, Bölgesel Kalkınma Planı, (http://www.ekodialog.com/Konular/bolgesel_kalkinma.html 4)

Eraydın, A., Bölgesel Kalkınma Kavram, Kuram ve Politikalarında Yaşanan Değişimler, Kentsel Ekonomi Araştırmaları Sempozyumu Bildiriler Kitabı, DPT, Ankara, 2004, 126-146.

European Commission, Annual Report on Small and Medium-sized Enterprises in the EU: EU SMEs in 2012: At the crossroads, 2012.

Eurostat, Entreprises by Class – Overview of SMEs in the EU, 2008.

KOSGEB, KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı (2011-2013), 2011.

Lukacs E., The Economic Role of SMEs in World Economy, especially in Europe, European Integration Studies, Miskolc, Vol.4-1 2005, 3-12.

Müftüoğlu T., Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kobi’ler, Turhan Kitabevi, Ankara, 2007.

OECD, Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler: Mevcut Durum ve Politikalar, 2004.

OECD, Türkiye’deki Dinamik Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Geliştirilmesine ve Finansmanına Yönelik Çerçeve, 2007.

Özbek Z., KOBİ’lerin Türkiye Ekonomisine Etkileri, Uluslararası Ekonomik Sorunlar Dergisi, no 31, 2008.

Varlı B., Avrupa Birliği ve Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler; Yeniliğin Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler için Önemi, Ankara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2010.

Yamen M. Türkiye’de Bölgesel Kalkınma, 2009.

T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, KOBİ Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013), 2007.

T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı, 2004.

T.C. Kalkınma Bakanlığı, Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2013-2023), 1. Taslak, 2012.

TEPAV, 6. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu Bildiri Kitabı, TEPAV Yayınları, Ankara, 2012.

Trakya Kalkınma Ajansı, Trakya'yı Tanıyalım, 2012.

Trakya Kalkınma Ajansı, Trakya Bölgesi Rekabet Analizi, 2011.

Trakya Kalkınma Ajansı, TR21 Trakya Bölge Planı Taslağı (2010-2013), 2010.

Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu, Esnaf ve Sanatkar Raporu: Mevcut Durum, Sorunlar, Öneriler, 2008.

Türkiye Makina Mühendisleri Odası, Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmeleri, Ankara, 2012.

Yılmaz B., Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Toplumda Üstlendikleri Roller Bakımından Analizi", Dış Ticaret Dergisi, 2004.