

T.C.
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

İHRACAT YAPACAK FİRMALARIN KURUMSAL
NİTELİKLERİNİN İHRACATTA SAĞLANAN DEVLET
DESTEKLERİ ETKİSİ ÜZERİNE MOBİLYA SEKTÖRÜNDE
BİR ÇALIŞMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN
Doç. Dr. İsmail GÖKDENİZ

HAZIRLAYAN
Zeynep KOCA

Kırıkkale, 2019

KABUL-ONAY

Doç. Dr. İsmail GÖKDENİZ danışmanlığında Zeynep KOCA tarafından hazırlanan “İhracat Yapacak Firmaların Kurumsal Niteliklerinin İhracatta Sağlanan Devlet Destekleri Etkisi Üzerine Mobilya Sektöründe Bir Çalışma” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisadi İdari Bilimler Fakültesi’nde Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

...../...../2019

Zeynep KOCA

(İmza)

[Unvanı, Adı ve Soyadı] (Başkan)

.....

[İmza]

[Unvanı, Adı ve Soyadı]

.....

[İmza]

[Unvanı, Adı ve Soyadı]

.....

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../20..

(Ünvan, Adı Soyadı)

Enstitü Müdürü

Kişisel Kabul Sayfası

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “İhracat Yapacak Firmaların Kurumsal Niteliklerinin İhracatta Sağlanan Devlet Destekleri Etkisi Üzerine Mobilya Sektöründe Bir Çalışma” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve faydalandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak faydalanılmış olduğunu beyan ederim.

...../...../2019

Zeynep KOCA

İmza

SİMGELER VE KISALTMALAR

\$	: Dolar
AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
C.	: Cilt
CFR	: Mal Bedeli ve Navlun
CIF	: Mal Bedeli, Sigorta ve Taşıma
DİR	: Dahilde İşleme Rejimi
ICC	: Uluslararası Ticaret Odası
İB	: İhracatçı Birliklerinin
KDV	: Katma Değer Vergisi
KHK	: Kanun Hükmünde Kararname
KOBİ	: Küçük Ve Orta Boyutlu İşletmeler
RG	: Resmi Gazete
s.	: Sayfa
S.	: Sayı
TDK	: Türk Dil Kurumu
TİM	: Türkiye İhracatçılar Meclisi

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1	: KOBİ niteliklerini gösteren tablo	5
Tablo 2	: Avrupa Birliğine göre KOBİ nitelikleri	7
Tablo 3	: Japonya’ da KOBİ Nitelikleri	8
Tablo 4	: Hindistan’da KOBİ Kriterleri	9
Tablo 5	: KOBİ’lerin Özellikleri	11
Tablo 6	: Kurumsallaşma Ölçeği ve İhracatta Karşılaşılan Sorunlar Ölçeği için bu çalışmada elde edilen Cronbach α iç tutarlılık değerleri	74
Tablo 7	: Kurumsallaşma Ölçeği İçin Elde Edilen Çarpıklık ve Basıklık değerleri	74
Tablo 8	: 5’li Likert Ölçeği aralık değerleri.....	75
Tablo 9	: İşletmecilerin işletmedeki görevleri	75
Tablo 10	: İşletmelerin faaliyet alanları.....	76
Tablo 11	: İşletmelerin hukuki yapıları	76
Tablo 12	: İşletmelerin kuruluş tarihleri	76
Tablo 13	: İşletme yöneticilerinin eğitim düzeyleri.....	77
Tablo 14	: İşletmelerin kapasite kullanım oranları	77
Tablo 15	: İşletmelerin kalite belgesi durumu	77
Tablo 16	: İşletmelerin sahip oldukları belgeler	78
Tablo 17	: İşletmelerin kapasite raporu durumu	78
Tablo 18	: İşletmelerde yabancı dil bilen personel sayısı	78
Tablo 19	: İşletmelerin doğrudan veya dolaylı ihracat yapma durumu	79
Tablo 20	: İşletmelerin ihracatta karşılaştıkları sorunların önem dereceleri	79
Tablo 21	: İşletmecinin devletin ihracat desteğini ilk defa öğrendiği kaynak	80
Tablo 22	: İşletmecinin devlet destekleri hakkındaki bilgi durumu	81

Tablo 23 : İşletmeler Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı desteklerinden faydalıyor mu?	81
Tablo 24 : İşletmelerin Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'ndan aldıkları destek türleri	82
Tablo 25 : İşletmeler Türk Eximbank kredilerinden faydalıyor mu?	82
Tablo 26 : İşletmelerin Türk Eximbank'dan yararlandıkları kredi türleri.....	83
Tablo 27 : İşletmeler KOSGEB desteklerinden faydalıyor mu?	83
Tablo 28 : İşletmelerin KOSGEB'ten yararlandıkları destek türleri	83
Tablo 29 : İşletmelerin kayıtlı oldukları meslek odaları.....	84
Tablo 30 : İşletmelerin ihracat ürünlerini yurt dışına satma yolları	87
Tablo 31 : İşletmelerin ihracat gelirlerini tahsil etme yolları	87
Tablo 32 : İşletmelerin ihracat yaptığı ülkeler.....	88
Tablo 33 : Kurumsallaşma ölçeğinin alt faktörlere göre ortalama ve standart sapma değerleri.....	88
Tablo 34 : Yöneticilerin görevlerine göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi.	89
Tablo 35 : Faaliyet alanlarına göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi	90
Tablo 36 : Hukuki yapılarına göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi	91
Tablo 37 : Kuruluş tarihlerine göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi.....	92
Tablo 38 : Yöneticilerin eğitim düzeyine göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi	92
Tablo 39 : Kapasite kullanım oranına göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi.	93
Tablo 40 : Kalite belgesi olup olmamasına göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi	94
Tablo 41 : Kapasite raporu olup olmamasına göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi	95
Tablo 42 : İhracat yapıp yapmamasına göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi	96
Tablo 43 : İhracat için danışmanlık desteği alıp almamasına göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi	97



İÇİNDEKİLER

SİMGELER VE KISALTMALAR	i
TABLolar DİZİNİ	ii
İÇİNDEKİLER	v
ÖN SÖZ	xii
ÖZET	xiii
ABSTRACT	xiv
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	3
1.1. KOBİLER	3
1.1.1. Kavram Olarak Kobi (Kobi Tanımı)	3
1.1.2. Türkiye’de Kobi Tanımı	4
1.1.2.1. Halk Bankası Kobi Tanımı	6
1.1.2.2. Eximbank Kobi Tanımı	6
1.1.3. Dünyadaki Kobi Tanımları	6
1.1.3.1. AB’ye Göre Kobi Tanımı	6
1.1.3.2. ABD’de Kobi Tanımı	7
1.1.3.3. Asya’da Kobi Tanımı	8
1.1.3.3.1. Japonya	8
1.1.3.3.2. Malezya	9
1.1.3.3.3. Hindistan	9
1.1.4. Kobilerin Genel Özellikleri	10

1.2. KURUMSALLAŞMA KAVRAMI	12
1.3. KURUMSALLAŞMA KRİTERLERİ.....	14
1.3.1. İşletme Anayasası	15
1.3.2. Biçimsel Örgüt Yapısı	16
1.3.3. Stratejik Planlar	17
1.3.4. Profesyonelleşme	17
1.3.5. Yetki Verme Yetkilendirme.....	18
1.3.6. Örgüt Yönetimi ve Örgüt Kültürü	19
1.3.7. Örgüt Karar Alma Şekli.....	20
1.3.8. Örgüt İletişim Yapısı	21
1.3.9. İç Kontrol ve İç Denetim	22
1.4. İŞLETMELERDE KURUMSALLAŞMANIN AMACI.....	23
1.4.1. Kabul Edilme	24
1.4.2. Objektif Olma	24
1.4.3. Süreklilik.....	25
1.4.4. İşletme Kaynaklarını Arttırma	26
1.4.5. Adaptasyon	26
İKİNCİ BÖLÜM.....	27
2.1. İHRACAT NEDİR	27
2.2. NEDEN İHRACAT?	28
2.2.1. Ekonomik Büyümeye Etkisi	29
2.2.2. Kalitenin ve Teknolojinin Gelişimine Etkisi	29
2.2.3. Pazar Payının Genişlemesi	30
2.3. İHRACAT NASIL YAPILIR?	30
2.4. İHRACATI KİMLER YAPABİLİR	32
2.4.1. İhracatçı Birlikleri.....	32

2.4.2. İhracatçı Birliklerinin görevleri	33
2.5. İHRACAT MEVZUATI	34
2.5.1. İhracat Rejimi Kararı -İhracat Yönetmeliği ve İlgili Tebliğler.....	35
2.5.2. Dahilde İşleme Rejimi (DİR).....	36
2.5.3. Hariçte İşleme rejimi	36
2.5.4. Vergi-Resim ve Harç Uygulaması.....	36
2.6. İHRACAT TÜRLERİ.....	37
2.6.1. Kati İhracat	37
2.6.2. Geçici İhracat.....	37
2.6.3. Bedelsiz İhracat	37
2.7. İHRACATIN ŞEKİL VE ESASLARI.....	38
2.7.1. Ön İzne Bağlı İhracat.....	38
2.7.2. Kayda Bağlı İhracat	38
2.7.3. Konsinye İhracat.....	39
2.7.4. Yurt Dışı Fuar Ve Sergilere Katılım.....	39
2.7.5. İthal Malın İhracı	40
2.7.6. Serbest Bölgelere Yapılan İhracat	40
2.7.7. İhraç Kayıtlı Satış	40
2.7.8. Diğer ihracat şekilleri ve transit ticaret.....	41
2.8. İHRACAT AŞAMALARI (SÜRECİ).....	41
2.8.1. Hazırlık Aşaması	42
2.8.2. Mevzuat Araştırması.....	42
2.8.3. Hedef Pazar Belirlenmesi	42
2.8.4. Ürün Seçimi	43
2.8.5. Tanıtım ve Müşteriye Ulaşmak	44
2.8.6. Hedef Pazara Giriş	45

2.8.7. Dağıtım	45
2.8.8. Satış Fiyatı Belirlenmesi.....	46
2.8.9. Teklif Hazırlanması	47
2.8.10. Satış Sözleşmesi Hazırlanması	47
2.9. İHRACAT SÜRECİNDE KULLANILAN BELGE TÜRLERİ	49
2.9.1. Ticari Evrak	49
2.9.2. Resmi Evrak.....	49
2.9.3. Taşıma Belgesi.....	49
2.9.4. Sigorta.....	49
2.9.5. Mali Evrak	50
2.10. İHRACAT DESTEKLERİ	50
2.10.1. Pazar Araştırması ve Pazara Giriş	50
2.10.2. Pazara Giriş Belgelerinin Desteklenmesi	51
2.10.3. Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi	52
2.10.4. Fuar Katılım Desteği.....	53
2.10.5. Tasarım Desteği	53
2.10.6. Yurtdışı Birim, Marka ve Tanıtım Desteği.....	54
2.10.7. Markalaşma ve Turquality Desteği.....	54
2.10.8. Tarımsal Ürünlerde İhracat İadesi Yardımları.....	55
2.10.9. Özel Statülü Şirketler.....	55
2.10.10. İhracatçı için Kredi ve Sigorta Desteği.....	56
2.10.11. Eximbank Destek Mekanizmaları.....	56
2.10.11.1. Kısa Vadeli Sağlanan Kredileri.....	56
2.10.11.1.1. Reeskont Kredisi	56
2.10.11.1.2. Sevk Öncesi İhracat Kredisi	57
2.10.11.1.3. İhracata Hazırlık Kredisi	57

2.10.11.1.4. Dış Ticaret Şirketleri İhracat Kredisi	58
2.10.11.1.5. KOBİ İhracata Hazırlık Kredisi.....	58
2.10.11.1.6. Sevk Sonrası Reeskont Kredisi	58
2.10.11.2. Orta Uzun Vadeli İhracat Kredileri.....	58
2.10.11.2.1. İhracata Yönelik İşletme Sermayesi Kredisi	58
2.10.11.2.2. İhracata Yönelik Yatırım Kredisi	59
2.10.11.2.3. Marka Kredisi.....	59
2.10.11.2.4. Avrupa Yatırım Bankası (AYB) Kredisi.....	59
2.10.11.2.5. Yurtdışı Mağazalar ve Yatırım Kredisi	60
2.10.11.2.6. Özellikli İhracat Kredisi	60
2.10.11.2.7. Gemi İnşa ve İhracatı Finansman Program	60
2.10.11.3. Döviz Kazandırıcı Hizmetler İçin Krediler.....	61
2.10.11.3.1. Turizm Kredisi.....	61
2.10.11.3.2. Uluslararası Nakliyat Pazarlama Kredisi.....	61
2.10.11.3.3. Yurtdışı Müteahhitlik Hizmetleri Teminat Mektubu Programı	62
2.10.11.3.4. Döviz Kazandırıcı Hizmetler Kredisi.....	62
2.10.11.3.5. Yurt Dışı Fuar Katılım Kredisi.....	63
2.10.11.3.6. Yurtdışı Müteahhitlik Hizmetleri Köprü Kredisi	63
2.10.11.4. Kredi Garanti Fonu ve Portföy Garanti Sistemi KGF/PGS:	64
2.10.11.5. Alıcı Kredileri	64
2.10.11.5.1. Uluslararası Proje Kredileri	64
2.10.11.5.2. Yurtiçi Bankalar Alıcı Kredileri.....	65
2.10.11.5.3. Yurtdışı Bankalar Alıcı Kredileri	65
2.10.11.5.4. İhracat Alacakları İskonto Programı	65
2.10.11.5.5. Devlet Garantili Alıcı Kredileri.....	66

2.10.11.5.6. Niyet Mektubu.....	66
2.10.11.6. Alacak Sigortası	66
2.10.11.6.1. Kısa Vadeli Alacak Sigortası.....	66
2.10.11.6.2. Orta ve Uzun Vadeli Alacak Sigortası	67
2.10.11.6.2.1. Spesifik İhracat Kredi Sigortası Sevk Sonrası Risk Programı.....	67
2.10.11.6.2.2. Sevk Öncesi İhracat Kredi Sigortası.....	67
2.10.11.6.2.3. Teminat Mektuplarının Haksız Nakde Çevrilme Sigortası	67
2.10.11.7. Türev Ürünler.....	68
2.10.11.7.1. Forward.....	68
2.10.11.7.2. Opsiyon.....	69
2.10.11.7.3. Faiz Takası (Faiz Swapı)	70
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	72
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI	72
3.2. VERİLERİ TOPLAMA YÖNTEMİ	72
3.3. ÖRNEKLEM	73
3.4. GÜVENİRLİK ANALİZLERİ	73
3.5. VERİLERİN ANALİZİ VE YORUMLANMASI	74
3.6. BULGULAR VE YORUMLAR.....	75
3.6.1. Araştırmaya Katılan İşletmecilerin Görevleri	75
3.6.2. İşletmelerin Faaliyette Bulundukları Sektörler.....	76
3.6.3. İşletmelerin Hukuki Yapıları	76
3.6.4. İşletmelerin Kuruluş Tarihleri	76
3.6.5. İşletme Yöneticilerinin Eğitim Düzeyleri.....	77
3.6.6. İşletmelerin Kapasite Kullanım Oranları.....	77

3.6.7. İşletmenin Kalite Belgesi Var Mı?	77
3.6.8. İşletmelerin Sahip Oldukları Belgeler	78
3.6.9. İşletmenin Kapasite Raporu Durumu	78
3.6.10. İşletmelerde Yabancı Dil Bilen Personel Sayısı	78
3.6.11. İşletmelerin İhracatı Doğrudan veya Dolaylı Yapma Durumu.....	79
3.6.12. İşletmelerin İhracatta Karşılaştıkları Sorunlar	79
3.6.13. Devletin İhracata Desteklerini İlk Defa Nereden Duydunuz?	80
3.6.15. Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı ve Bağlı Kuruluşlar Tarafından Sağlanan Desteklerden Yararlanılıyor Mu?.....	81
3.6.17. KOSGEB Desteklerinden Yararlanıyor Mu?	83
3.6.18. İşletmeler Hangi Odaya Kayıtlılar.....	84
3.6.19. İşletmelerin KOSGEB Üyelileri Var Mı?.....	84
3.6.20. İhracat İçin Danışmanlık Hizmeti Alınıyor Mu?.....	85
3.6.22. İhracat Pazarına Nasıl Ulaşıyorsunuz?	86
3.6.23. İhracatla İlgili Mevzuatlara Nasıl Ulaşıyorsunuz?	86
3.6.24. Anlaşmalı gümrük müşavirliği hizmetine sahip misiniz?	87
3.6.25. İhracat Ürünlerini Yurt Dışına Nasıl Satıyorsunuz?.....	87
3.6.26. İhracat Gelirlerinizi Hangi Kanallar Aracılığıyla Tahsil Ediyorsunuz? .	87
3.6.27. Aşağıdaki Hangi Ülke Gruplarına İhracat Yapmaktasınız?	88
3.6.30. Kurumsallaşma Ölçeğinin Alt Faktörlere Göre Değerlendirmesi	88
3.6.31. İşletmelerin Kurumsallaşma Düzeylerinin Yöneticilerin ve İşletmelerin Özelliklerine Göre Fark Gösterip Göstermediğinin Belirlenmesi.	89
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	98
KAYNAKLAR	112
İNTERNET KAYNAKLARI	120

ÖN SÖZ

Globalleşen, fiziki sınırların kalmadığı, ticaretin teknolojinin hızla evrimleştiği bir dünyada, tüketici davranışları değişirken tüketici istekleri de çeşitlenmiştir. Esnek üretim sürecini işletmelere adeta zorunlu kılan bu baş döndürücü hızlı gelişim ve değişim, işletmelerin sürekli değişen pazarda var olabilmeleri için tüketici taleplerine göre üretim yapabilen işletmelerin bilhassa KOBİ'lerin önemini arttırmıştır. İşletmelerin bu pazarda söz sahibi olmalarının yolu ise kurumsallaşmayı başarmış liyakat esaslı, işletme anayasasını oluşturmuş profesyonelleşmeyi benimsemiş, etkin insan kaynakları ile örgüt yapısını güçlendirmiş, stratejik plan ve programları doğrultusunda bilgi ve teknolojiyle entegre esnek yönetim anlayışını benimsemiş rekabet gücü yüksek yapıları oluşturmaktan geçmektedir. Bu işletmelerin işleyişinde yazılı kuralların olması belli standartların oluşturulması üretimde maliyeti azaltırken, tüketimde ise müşteri memnuniyetini, yönetimde ise başarıyı sağlamaktadır. İşletmelerin kurumsallaşması ve bunun için atılacak adımlar tüm dünyada olduğu gibi ülkemiz ekonomisi için de vazgeçilmez çalışmalardır.

Çalışmada kurumsallaşmayı benimseyen firmaların ihracat performanslarını arttırmak üzere devlet tarafından verilen desteklerden işletmelerin ne kadar yararlandığı ve kullanabildiği incelenmiş ve araştırılmıştır. Bu çalışmanın hazırlanmasında ve sonuçlandırılmasında sabrı anlayışı ve akademik katkılarından dolayı değerli hocam Doç. Dr. İsmail Gökdeniz'e, özellikle analiz sürecinde desteğini esirgemeyen hocam Doç. Dr. İbrahim Bozacı'ya, aktif iş hayatım devam ederken akademik kariyerime her zaman destek veren, saha çalışmalarına bizzat katkıda bulunan çalıştığım işletme sahibi Ali Eligül'e, en büyük motivasyon gücüm ablam Gülcan Koca'ya ve aileme çok teşekkür ederim.

Kırıkkale, 2019

Zeynep KOCA

ÖZET

Günümüzde dünyaya açılabilen işletmeler hem de ülkeler dünya ekonomisinde söz sahibidir. İşletmelerin katma değeri yüksek ürünler üretmesi, ihracat faaliyetlerini arttırmaktadır. İhracat yapan işletmelerde ise kurumsallaşmayı başarabilmiş, nitelikli insan kaynaklarını etkin bir şekilde kullanabilen, esnek yönetim anlayışına sahip olan işletmeler bu konuda daha da başarılı olmaktadır. Son yıllarda tüm işletmeler kurumsallaşmaya önem vermektedir. Güçlü rekabet ortamında ayakta kalabilmek ve rakipler karşısında başarılı olmak için işletmelerin yapısını güçlendirmek gerekmektedir. İşletmeler yapısını şeffaflaştırmalı aynı zamanda daha profesyonel ve objektif yönetilerek etkin ve verimli çalışan bir sistem haline getirilmelidir. Sistemleşmeyi başaran işletmeler interaktif bilgiyi daha hızlı ve etkin kullanımı sayesinde tüm dünyada istediği pazarlara ulaşarak piyasadaki varlığını güçlü bir şekilde sürdürmektedir. İşletmeler ihracat sayesinde ise ürünlerini çok daha geniş pazarlara ulaştırabilmektedir. İşletmelerin ihracat faaliyetlerinden dolayı elde ettikleri döviz girdileri ile ülke ekonomilerine sağladığı istihdam kaynakları, katma değerler ile birlikte sosyal ve kültürel kalkınmaya olan katkıları her ülke için çok önemli bir yere sahiptir. İhracat yapmak yeni pazarlara ulaşmak her işletme için maliyetli bir işlemdir. Bu yüzden devletler verdikleri teşvik ve devlet destekleri ile bu faaliyetleri özendirmek, geliştirmek ve arttırmak istemektedir. Bu destekleri kurumsallaşabilen işletmelerin daha çabuk öğrendiği uyguladığı ve kullanıldığı görülmektedir. Bu çalışmada kurumsallaşmayı başaran işletmelerin ihracat faaliyetleri için verilen devlet desteklerinden yararlanma ve kullanım düzeyleri incelemiştir. Hangi kurumlar aracılığı ile devlet desteği verildiği ve bu verilen devlet desteklerinin işletmelerin kullanılma düzeyleri araştırılmıştır. İşletmelerin kurumsallaşma düzeyi ve ihracat yapan firmaların devlet desteklerini kullanma etkinliği tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsallaşma, KOBİ, ihracat, devlet destekleri

ABSTRACT

In order for countries to have a voice in today's world is dependent on a strong economy and businesses that can expand globally. Producing products with a high added value, increases exportation endeavors of businesses. Businesses who achieved institutionalization in exportation endeavors while being able to use eligible human resources effectively, are more successful on the long run. In the last few years, every business has put priority towards institutionalization. Being able to strive and to be successful in a highly competitive environment stems from fortification, transparency and being able to work systematically, organizationally and effectively by becoming more professional. By being able to effectively use interactive information, businesses, who have successfully achieved systematization, are able to strongly maintain their presence by exporting globally and reaching the markets that they want. Thanks to exportation, all businesses can expand to much bigger markets. Foreign exchange inputs obtained by businesses due to their exportation activities, employment resources provided to national economies with their added value and their contribution to social and cultural development, holds a crucial place for all countries. Exportation and being able to reach new markets are costly endeavors for any and all businesses. Therefore, governments, with the incentive and the government backings which they provide, want to expand, increase and encourage these such activities. It can be observed that these aforementioned backings are learned and applied exponentially better by businesses who achieved institutionalization. In this study, the degree of usage and the utilization of the government backings - which were provided for the exportation activities of businesses who achieved institutionalization, were researched. The scope of this research was; through which channels these aforementioned government backings was provided and the level of effective utilization of these government backings by businesses. In this paper, the level of institutionalization of businesses and how companies use these aforementioned government backings effectively, will be discussed.

Key Words: Institutionalization, SME, exportation, government backing

GİRİŞ

Günümüz dünyasında hiç şüphe yok ki ayakta kalmanın ya da piyasada söz sahibi olmanın koşulu güçlü ekonomiden geçmektedir. Her ülke kendi sahip olduğu kaynaklar doğrultusunda ekonomisine yön vermektedir. Ekonomisi ne kadar güçlü ise dünya konjonktüründe söz sahibi olmakta bir o kadar kolay olmaktadır. Dışa bağımlılığın az olduğu ve üretime dayalı ekonomiyi ilke edinen ülkeler geleceğe daha güvenli baktıkları görülmektedir.

Çok hızlı bir şekilde gelişen ve değişen Global pazarda Türkiye'nin pay sahibi olabilmesi dünya ekonomisi ile entegre olmasını gerekli kılmaktadır. Ülkemizin dünya ekonomisi ile entegre olmasının yolu ise ihracat yapmaktan geçmektedir. Bunu yapabilecek işletmeler göz önüne alındığında gerek maliyet, gerek istihdama olan katkıları, esnek üretim kabiliyetleri, bölgesel kalkınmaya olan etkileri, gelir eşitsizliğini gidererek kalkınmayı tüm tabana yayarak ekonominin temel yapı taşlarını oluşturan, imalat sanayinin önemli ayağı olan Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ)'lerdir.

KOBİ'lerin bu rekabetçi piyasada var olabilmesi ve ülke ekonomisine katkı sağlaması için KOBİ'lerin her platformda rekabet edebilecek şekilde onları geliştirmeye yönelik politika ve stratejilerin belirlenmesi, kurumsal niteliklerini kazandırılması ekonomimiz için hayati önem taşımaktadır. Bu anlamda KOBİ'lerin rekabet edebilmesi için işletme anayasasını oluşturmaları, profesyonelleşmeleri, örgüt yapısı ve stratejik planlama ve bilgiye dayalı yönetim anlayışı ve karar alma süreçleri gibi kurumsal nitelikler ile nicel üstünlükleri sağlayacak ve rekabet gücünü arttıracak ar-ge çalışmalarını sürekli yapmaları bilimsel ve teknolojik çalışmaları takip etmeleri işletmeler tüm süreç boyunca kalite ve nitelikli insan gücünü vazgeçilmez unsurlar olarak devam ettirmelidir. Çünkü kurumsallaşan işletmeler daha sistemli planlı liyakat esaslı, yazılı kurallar, belli standartlar olması organize ve iş süreçlerinin belirli olması hem verimliliği arttırmakta hem maliyetleri azaltmakta hem personel hem işveren hem de müşteri memnuniyeti yakalanmaktadır. Bu durum ise işletmelerin daha kolay yönetilmelerini sağlamaktadır. Bu yüzden ki üretim ayağımızın yapı taşları olan KOBİ'lerin kurumsallaşması ve bunun için atılacak

adımlar tüm dünyada olduğu gibi ülkemiz ekonomisi için de vazgeçilmez çalışmalardır.

Dünya ekonomisinde çeşitli tarihlerde meydana gelen çok büyük krizler ulusal ekonomiler içerisinde faaliyet gösteren işletmeleri olumsuz şekilde etkilemiştir. Bu olumsuzluktan etkilenen ulus devletler içerisindeki işletmeler ekonomik faaliyetlerine devam edebilmek için bir çıkış yolu aramak zorunda kalmışlardır. Tıkanan iç ekonomik işlemler yeteri derecede ekonomik tepki oluşturamadığı için son dönemlerde dahi bu zorunluluk ihracat yöntemi ile aşılmıştır.

Tüm işletmeler için ihracat yapmak maliyetli bir faaliyettir. İhracat mevzuatının bilinmesi, uluslararası pazarlarda ürün sunulması, dış pazarların araştırılması işletmelerin ihracat yapmalarını zorlaştırmaktadır. Bu nedenle ihracat yapacak firmalara uluslararası piyasalarda rekabet güçlerini arttırmak için çeşitli kamu kurumları tarafından birtakım destekler verilmektedir. Parasal destekten çok işletmelerin ihracat faaliyetlerini arttırmaya, işletmelerin yapısını güçlendiren, ürün ve hizmet kalitesini arttırmaya yönelik, markalaşma ve ülke tanıtımına katkı sağlayan, ürünlerin daha kolay pazarlara ulaşmasını ve tanıtılmasını sağlamaya yönelik destekler verilmektedir.

Çalışmamızın birinci bölümünde ülkemizde ve dünyada KOBİ tanımlarına ve genel anlamda KOBİ'lerin genel özelliklerinde bahsedilmiştir. Ayrıca kurumsallaşma kavramı, kurumsallaşma kriterleri, kurumsallaşmanın amacı anlatılmıştır. İkinci bölümde ise ihracat kavramı ihracat nasıl yapılır ve son olarak Türkiye'de işletmelere verilen ihracata yönelik devlet destekleri anlatılmıştır. Üçüncü bölümde Ankara da mobilyacılık sektöründe siteler bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerin kurumsallaşma ve ihracat durumları incelenmeye çalışılmıştır.

İşletmelerin kurumsallaşma oranları, devlet tarafından verilen ihracat yönelik desteklerden haberdar olunmaması, her kurumun ayrı destek uygulaması, işletmelere düzenli ve yeterli bilgi verilmemesi, işletmelerin bürokratik işlemleri tamamlayamaması, yeterli etkin personel istihdam edilmemesi gibi nedenler ile yeterli ihracat yapılamamaktadır.

Verilen destekler her düzeyde işletmelere ulaşması için düzenli aralıklarla güncellenmeli saha araştırması yapılarak ihtiyaca ve döneme göre güncellenmeli ve hatta işletmelerin kurumsallaşmasını geliştirmesini etkileyecek şekilde sunulmalıdır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1.1. KOBİLER

1.1.1.Kavram Olarak Kobi (Kobi Tanımı)

KOBİ'lerin kalkınmaya büyümeye istihdama büyük katkıları nasıl ki tüm dünya ekonomileri için kabul edilen ortak bir gerçek ise her ülkeye göre değişen ekonomisine göre tanımlanan bir KOBİ tanımı var. Her ne kadar birçok ülkede farklı KOBİ tanımı yapılsa da çeşitli faktörler göz önünde bulundurularak sınıflandırılmaya çalışılsa da aslında KOBİ'leri ekonomiye sağladıkları katma değer, istihdam gibi kriterler ile tanımlayabiliriz. Genelde KOBİ'ler sınırlı işletme sermayesine sahipken emek gücü yoğun olarak kullanılmaktadır. İşletme yönetimi tek karar verici olarak düşük yönetim giderleri, hızlı karar verebilme olanakları ile düşük maliyet ile mal ve hizmet üreten işletmelerdir. (Uludağ, 1990: 14, Güneş, Uğur, 2007:22-23)

KOBİ'lerin bir çok tanımı yapılmasına rağmen dünyada üzerinde kabul görülen ortak bir KOBİ tanımı yoktur. Her ülkenin hatta her işletmenin kendi ekonomik gücü nispetinde ve kuralları çerçevesinde bir KOBİ tanımı bulunmaktadır (Yakut,2007:5).

KOBİ'lerin ekonomideki önemli bir paya sahip olmalarına rağmen dünyada kabul edilmiş evrensel bir tanımı bulunmamaktadır. Ancak her ülke kendi ekonomik yapısı içinde ilgili kuruluşlar ile kendi mevzuatlarına göre bazı nitel ve nicel kriterler belirleyerek KOBİ tanımı yapmaktadırlar.

1.1.2. Türkiye’de Kobi Tanımı

Tüm dünyada olduğu gibi ülkemiz içinde KOBİ’ler ekonomik ve sosyal gelişimimiz için katkıda bulunan kısıtlı sermaye ile emek yoğun üretim yapan hızlı karar verebilen düşük maliyet ile mal ve hizmet üreten esnek üretim kabiliyetine haiz ekonomimizin dinamik temel taşlarından olan iktisadi teşebbüsler olarak ifade edebiliriz(Özbek,s.52-53

<http://www.mfa.gov.tr/data/Kutuphane/yayinlar/EkonomikSorunlarDergisi/sayi31/Zerrin%20ozbek.pdf> ,14.06.2019)

Her ülkenin gelişiminde kalkınmasında KOBİ’lerin gücü büyük önem arz etmektedir. Fakat KOBİ tanımı her ülkenin, endüstri bölgesi hatta sektörü için değişiklik gösterirken nitel özelliklerden çok nicel kriterler belirlenerek her ülke kendi ekonomisi için ayrı bir KOBİ tanımı yapılmıştır. Türkiye’de de bir çok KOBİ tanımı yapılsa da ortak kriterler ile ekonomik anlamda genel bir tanımlama yapılabilir (Bilici, 2007: 384-386).

KOBİ’lerin çok farklı işkollarında olması bulundukları sanayi bölgelerinin imkan ve olanakları, işletmelerin sahip oldukları teknolojik ve nitelikli insan gücü imkanları farkında dolayı ortak bir KOBİ tanımına ulaşılmasını da imkansız kılmaktadır(Akgemci, 2001: 12, Çelik, Ozan, 2006: 190-191).

16 Nisan 2005 tarihli resmi gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5331 sayılı kanun ile “Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin tanımlanmasına, niteliklerine göre sınıflandırılmasına ve uygulamalarına ilişkin esaslar, net satış hasılatları, mali bilanço tutarları ve çalışan sayıları dikkate alınarak bakanlıkça hazırlanan ve Bakanlar Kurulunca yürürlüğe konulan yönetmelikle belirlenir. Küçük ve Orta büyüklükteki işletmeler kısaca “KOBİ” olarak adlandırılır. (www.resmigazete.gov.tr/default.aspx) (kanunno:5331 kabul tarihi 12.04.2005, yayım tarihi:16.04.2005)

“ 24.06.2018 tarihli resmi gazetede 2018/11828 karar yayımlanarak yürürlüğe giren “Küçük ve Orta Büyüklükteki işletmelerin tanımı, nitelikleri ve sınıflandırılması

hakkında yönetmelik ile KOBİ tanımı revize edilmiştir. Bu tanıma göre KOBİ’ler aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır.

Tablo 1: KOBİ niteliklerini gösteren tablo

Kriter	Mikro Ölçekli KOBİ	Küçük Ölçekli KOBİ	Orta Ölçekli KOBİ
Çalışan Personel Sayısı	< 10	< 50	< 250
Yıllık Net Satış Hâsılatı	≤ 3 Milyon TL	≤ 25 Milyon TL	≤ 125 Milyon TL
Yıllık Mali Bilanço Toplamı	≤ 3 Milyon TL	≤ 25 Milyon TL	≤ 125 Milyon TL

Kaynak: (<http://www.kobi.org.tr/index.php/tanimi/layout>), Gül, Kandemir, Çakır 2010: 122-124.)

Her ne kadar KOBİ’leri rakamlarla ya da nitelikleri ile ifade etmeye çalışsak ta hem işletmelerin bulunduğu sektörler hem de işletmelerin iç dinamikleri sebebiyle birçok farklı KOBİ tanımı ile karşılaşmaktayız. KOBİ’ler her ekonomi için temel yapı taşları olsa da ve KOBİ’ler arasında ortak kriterler olmasına rağmen kesin bir KOBİ tanımı bulunmamaktadır. Kobilerle çalışan her kurumun bankanın ya da kuruluşların sektörlere bağlı olarak kendi plan ve stratejileri doğrultusunda bir KOBİ tanımı yapılmaktadır(Summak, 2016:157).

Hukuk mevzuatında; “Türk hukukunda “Küçük ve Orta Ölçekli İşletme “ deyimi çeşitli mevzuatlarda yer almaktadır. Ancak bu kavramın tanımı sadece, Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı kurulması hakkında kanunda yer almaktadır. KOSGEB ülkemiz sanayisinin önemli bir yeri olan küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerini desteklemek ve rekabet güçlerini geliştirmek ve böylece ulusal ekonomiye katkılarını arttırmak amacıyla 12 Nisan 1990 tarihinde 3624 sayılı yasa ile kurulmuştur. Sanayi ve Ticaret bakanlığının ilgili kuruluşu olarak çalışmalarını sürdüren KOSGEB; süreç grupları, enstitüler aracılığıyla faaliyetlerini çeşitli illerde sürdürmektedir (<https://mevzuatdergisi.com/2005/03a/06htm> ,10.08.2019).

1.1.2.1. Halk Bankası Kobi Tanımı

“Ayrıntılı bir alt sınıflandırmaya girmeden ve sektör ayrımı yapmaksızın 1-250 işçi çalıştıran işletmeler KOBİ olarak kabul edilmektedir”(Bayülken, Kütükoğlu 2012:3, Duru,Erdem,2010:81).

1.1.2.2. Eximbank Kobi Tanımı

“Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler; yasal statüsü ne olursa olsun, bir veya birden çok gerçek veya tüzel kişiye ait olup, 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden, yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 125 milyon Türk Lirası’nı aşmayan, bağımsız işletme tanımına giren, imalatçı, imalatçı-ihracatçı, ihracatçı ve döviz kazandırıcı hizmet ve faaliyetleri icra eden firma özelliğine sahip mikro, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerdir”

(<https://www.eximbank.gov.tr/tr/duyurular/2018-yılı-duyurulari/bankamiz-kobi-taniminda-yapilan-degisiklik-hakkinda-duyuru>, 15.04.2019)

1.1.3. Dünyadaki Kobi Tanımları

Her ülkenin ekonomik gücü ve yapısının işleyişinin farklı olduğundan dolayı KOBİ tanımları da farklılık göstermektedir. Bu yüzden KOBİ tanımları yapılırken hukuken değil daha çok ekonomik kriterler ile ifade edilmektedir (Cansız,2008:3)

Ülke ekonomilerinin bölgesel kalkınmalarındaki payının büyük olmasının nedeni hiç şüphesiz KOBİ’lerin dinamik yapılarıdır. Kısa sürede istihdam arttırmaya olan etkileri, esnek üretim kabiliyetleri ile az yatırım ile üretim fazlalığı, kalkınma plan ve stratejilerinin ana faktörü olmuşlardır.

1.1.3.1. AB’ye Göre Kobi Tanımı

Dünyada yaşanan 1970’li yıllardaki ekonomik kriz ile birlikte KOBİ’lerin ekonomiye olan katkılarını fark eden ülkeler tüm politika ve teşvik paketlerinde KOBİ’lere öncelik tanımaya başlamışlardır. Nitekim AB’de KOBİ olgusu da bu yıllardan sonra geliştiği ve rekabet gücünün arttırılması, girişimciliğin teşviki ve KOBİ’lerin uluslararası arenada söz sahibi olması için 1996 yılında KOBİ tanımının

değişikliğe uğramasıyla birlikte AB tüm politikalarını bu çerçevede geliştirerek yeni teknolojilere ulaştırarak elde etmeye çalıştığı görülmektedir.

Avrupa Birliği'nde 1 Ocak 2005'te yürürlüğe giren KOBİ tanımına göre çalışan kişi sayısı, yıllık ciroları veya bilanço büyüklüğü ve son olarak da bağımsızlık kriterlerinden oluşan ölçülere göre küçük ve orta büyük işletmeler tanımlanmıştır. (2003/361/EC sayılı tüzük) Tablo 2 ve Tablo 1 'de karşılaştırma yaptığınızda da göreceğiniz üzere Türkiye ve AB'deki KOBİ kriterleri çalışan sayısına göre aynıdır yalnızca yıllık hasılat ve bilanço meblağları doğal olarak farklılık göstermektedir (Varlı,2010:4-8).

Tablo 2: Avrupa Birliğine göre KOBİ nitelikleri

İşletme Kategorisi	Yıllık Çalışan Kişi Sayısı	Satışlar	Mali Bilanço
Orta Ölçekli	50-249	50 Milyon Euro ve daha az (1996'da 40 Milyon)	43 Milyon Euro ve daha az (1996'da 27 Milyon)
Küçük Ölçekli	10-49	10 Milyon Euro ve daha az (1996'da 7 Milyon)	10 Milyon Euro ve daha az (1996'da 5 Milyon)
Mikro Ölçekli	1-9	2 Milyon Euro ve daha az (Daha önce tanımlanmamış)	2 Milyon Euro ve daha az (Daha önce tanımlanmamış)

(Kaynak:European Commission, The New SME Definition: User Guide and Model Declaration, EC Enterprise and Industry Publications, 2005,s.32'den Aktaran Yunus TAŞ , Selami ÖZCAN, Yenilikçi ve Sosyal Boyutlarıyla Avrupa Birliği ve Türkiye'de KOBİ'ler , EKİN Basım Yayın Dağıtım, Bursa 2015, s. 11 .)

1.1.3.2. ABD'de Kobi Tanımı

ABD'de standart bir KOBİ tanımı bulunmayıp işletmeler faaliyet gösterdikleri alanlara göre çalışan sayısı ve satış hacmi kriterlerine göre değerlendirilmektedir. Ayrıca bir işletmenin KOBİ sayılabilmesi için kar amacı gütmemesi, bağımsız olması ve alanında baskın işletme olmaması şartları aranmaktadır. ABD Küçük İşletmeler İdaresi (SMALL BUSINESS ADMINISTRATION) tarafından tanımlaması yapılan sektörlere örnek vermek gerekirse; İmalat Sektörü: Üretilen ürünün tipine bağlı olarak maksimum çalışan sayısı 500 – 1500 aralığında olabilir (Şengezer, 1992,

s.25; Dünya’da ve Türkiye’de, KOBİ Tanımları, 2000:12; <http://www.sba.gov.tr> ‘ den Aktaran: Akgemci, KOBİ’lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler, Kosgeb Yayınları, Ankara 2001, s.12.).

1.1.3.3. Asya’da Kobi Tanımı

KOBİ tanım ve nitelikleri belirlenirken bütün dünya ülkelerinin tanımlarını ifade etmenin büyük bir anlam taşımayacağı bunlar içerisinde bazı ülkelerin KOBİ tanımlarının verilmesini yeterli olacağı düşünülmektedir. Özellikle Asya ülkeleri açısından Japonya , Malezya ve Hindistan örnekleme aşağıda belirtilmiştir. (Çetin, 1997, 35-45; Müftüoğlu, 1991: 42-113;’den aktaran Akgemci, 2001: 12).

1.1.3.3.1. Japonya

Diğer birçok ülkede KOBİ nitelikleri ve nicelikleri belirlenirken temel alınan iki kriterin önemli olduğu görülmektedir. Bu kriterler genellikle çalışan sayısı ve işletmelerin sermayeleri olarak dikkat çekmektedir. Japonya’ da da KOBİ’ler tanımlanırken, işgören sayısı ve sermaye miktarları dikkate alınmıştır. Bu alandaki literatür incelendiğinde özellikle imalat sanayindeki ayrıntılı bir tanımda, mikro işletmeler 5’ den az, çok küçük işletmeler 20’ den az, 20 ile 299 arası işgören çalıştıran işletmeler ise Küçük ve Orta Boy İşletme olarak kabul edilmektedir. Ticaret sektöründeki faaliyet gösteren KOBİ’lerin çalıştırabileceği maksimum işgören sayısı 100, hizmet sektöründeki KOBİ’lerin çalıştırabileceği maksimum işgören sayısını ise en fazla 50 olarak belirtildiği tespit edilmiştir. Küçük ve Orta Boy İşletmelerin sektörlere göre sermayesi ve işgören sayısı aşağıdaki tabloda, bir bütün olarak verilmiştir. (Demirel, Sezgin , 2006:117, Soydal, 2006:543)

Tablo 3: Japonya’ da KOBİ Nitelikleri

Sektör	Çalışan Kişi Sayısı	Sermaye Miktarı
İmalat Sanayi	300	100 Milyon Yen
Ticaret	100	30 Milyon Yen
Hizmetler	50	10 Milyon Yen

Kaynak: Çelik, Akgemci, 1998: 68’den Aktaran SOYDAL , 2006: 543

1.1.3.3.2. Malezya

Malezya’da ise KOBİ tanımlarının kriterlerinde temel yaklaşım aynı kalmakla birlikte işletme sermayesi yerine işletmenin yıllık satış hacmi/geliri ölçüt olarak kabul edilmektedir. Malezya’da da diğer bazı devletlerde olduğu gibi KOBİ’lerin kriterlerinin ve tanımlarının belirlenmesinde sektörel ayrıma gidilmiştir. İmalat sektöründe işgören sayısı 150’den az hizmet ve diğer sektörlerde ise 50’den az olmalıdır. KOBİ’lerin yıllık satış/gelir hacmi ise imalat sektörü için 25 Milyon Malezya RM’sinden, hizmet ve diğer sektörler için 5 Milyon Malezya RM’sinden az olmalıdır(Polat,2013:284.)

1.1.3.3.3. Hindistan

Yapılan incelemelerde Hindistan’da KOBİ kriterlerinde çalışandan daha çok 2006 yılında yayınlanan gelişme yasasına göre makine parkı , tesis büyüklü ve yatırım miktarı sınıflandırılması esas alınmıştır. Bu bağlamda işletmelerin sermayeleri dikkate alınarak tanımlama ve tasnif işlemlerine gittiği tespit edilmiştir(Osman SİRKECİ, Kobilere Yeni Yaklaşımlar –Mikro İşletmeler, (Kuruluş Yönetim Teşvikler) Gündoğan Yayınları , Birinci Baskı 2013 İstanbul, s. 46) . Hindistan’da imalat ve hizmet sektörüne göre KOBİ’lerin sınıflandırılması aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 4: Hindistan’da KOBİ Kriterleri

ÖLÇEK/SEKTÖR	İMALAT	HİZMET
MİKRO	< 25 Milton Rupinden az < 50.000 – 1.000.000 USD	< 10 Milyon Rupinden < 20.000 USD’den az
KÜÇÜK	25 Milyon – 5 Milyar Rupine kadar 50.000 – 1.000.000 USD	10 Milyon – 2 Milyar Rupine kadar 20.000 – 400.000 USD
ORTA	5 Milyar – 10 Milyar Rupine kadar 1.000.000 – 2.000.000 USD	2 Milyar – 5 Milyar Rupine kadar 400.000 – 1.000.000 USD

Kaynak: (http://www.dcmsme.gov.in/ssiindia/MSME_OVERVIEW09.pdf'den aktaran Sirkeci,2013:46)

1.1.4. Kobilerin Genel Özellikleri

Her ne kadar Kobi'lerin ortak bir tanımı olmasa da işletmeden işletmeye değişiklik arz etse de bazı ortak özelliklere sahiptirler. İstihdam yaratmak, ekonominin dinamik bir unsuru olarak değişikliklere kısa sürede ayak uydurabilmek, bölgesel ve sektörel olarak ekonomiye yön vermek, sosyal ve kültürel olarak toplumun demografik gelişimine katkıda bulunmak olmak üzere bir çok ortak özelliği ile bulunmaktadır (Ay, Talaşlı,2007:174,Çatal,2007:334-338).

KOBİ'ler bulunduğu ülkeler ve bölgeler için, büyümenin ve kalkınmanın ivme kazanmasında, ekonomik büyümede istikrarın sağlanmasında, ülkelerin ve işletmelerin yenilik geliştirmesinde ve fikir yaratmasında, esnek üretim kabiliyeti sayesinde değişime kolay ayak uydurabilmesi ekonomiye dinamiklik kazandırılmasında, sağladığı istihdam imkanları ile toplumsal kalkınmayı arttırırken bölgesel göçün önlenmesine katkıda bulunmaktadır (Çatal, 2007:334-338,Alıcılar, Başaran, 2018:167).

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin her birinin kendi içerisinde yapısından kaynaklı farklı özellikleri vardır. Bunlar nitel ve nicel özelliklerdir. Tanım yaparken her ne kadar KOBİ'leri nicel verilere göre sınıflandırsak ta işletmelerin nitel özelliklerini de değerlendirmek gerekir.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin her birinin kendi içerisinde yapısından kaynaklı farklı özellikleri vardır. Bunlar nitel, nicel vb. özelliklerdir(Deniz, 2011:143-144). Tanım yaparken her ne kadar KOBİ'leri nicel verilere göre sınıflandırsak ta işletmelerin nitel özelliklerini de değerlendirmek gerekir.

Küçük orta büyüklükteki işletmeler, işletme olması bakımından büyük işletmelerle benzer ve ortak yönlerinin olması kaçınılmazdır. Ama KOBİ'leri büyük işletmelerden ayırtan birçok özellik ve kendilerine mahsus özel durumların olduğu literatürde birçok kez belirtilmiştir.

Aşağıdaki Tablo’da KOBİ’lerin genel özellikleri verilmiştir:

Tablo 5: KOBİ’lerin Özellikleri

Ölçüt	KOBİ’lerin Özellikleri
Üretim	Emek gücü üretim fazla, formenlik ve ustabaşılık ön planda emeğin tasnifi azdır. Esnek üretim kabiliyetine sahiptir.
Piyasa	Yerel piyasalarda kısmi etkilere sahiptir.
İdari Yapı	Genellikle işletme sahipleri etkindir. Üretim ve idare fonksiyonel olarak ayrılmamıştır.
Çalışanlar	Genellikle işletme sahibini aile fertleri çoğunluktadır.
Ürün Çeşidi	Düşük teknolojik yoğunluk, küçük ölçekli üretim.
Organizasyonel Durum	Klasik organizasyon yapısı ve gayri resmi ilişkiler.
Hukuki Durum	Şahıs işletmeleri ve şahıs şirketleri.
Pazarlama	Çoğunlukla bölgesel ve ulusal düzeyde.
Tedarik	Çoğunlukla bölgesel ve ulusal düzeyde.
İkame	Büyük işletmelerin tamamlayıcı niteliğindedir.
Kalkınma	Sosyoekonomik kalkınmada denge unsurudur. Politik ve siyasal alanda istikrarlı durumları gözetir.
Sermaye ve Kurulum	Düşük miktarlarla kurulabilmektedir.

Kaynak:Ralf Mejer,The Case For A New Approach To Small Enterprise Promotion, International Small Business Series 13, University Of Göttingen, [Http://Www.Zdh-Connect.Com/](http://Www.Zdh-Connect.Com/), S.7.;Vernon A. Musselman; Eugene H.Hughes. Introduction To Modern Busiess Analysis And Interpretation, New Jersey, 1969.S.147’den Aktaran Türkoğlu, Yıl 2002:282-283.)

“Küçük ve Orta Büyüklükteki işletmeleri tanımlayabilmek için günümüze kadar birçok faktörden faydalanılmıştır. KOBİ tanımını etkileyen başlıca faktörler aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır. (Çetin,1996:35,Özgener,2003:138-139)

- Ülkenin ekonomik düzeyi
- Ekonomik politika ve kurullar
- Ülkenin sanayileşme düzeyi
- İşletmelerin sahip olduğu teknoloji ve kullanım kapasitesi
- İşletmelerin bulundukları pazarın büyüklüğü
- İşletmelerin faaliyette bulunduğu endüstri ve işkolu
- Nitelikli insan kaynakları
- Üretilen mal ve hizmetin özellikleri
- Üretim teknikleri
- İşletmelerin yapısı
- Ar-ge yatırımları ve destekleri

1.2. KURUMSALLAŞMA KAVRAMI

Sosyal bilimlerin birçok alt disiplininde var olan kavram kargaşası kurumsallaşma kavramında da kendisini göstermektedir. Kurumsallaşma ilgili olduğu disipline göre işletmelerin faaliyet gösterdiği sektörlerle göre işletmenin içinde bulunduğu çevre ve örgüt yapısına göre farklı şekillerde tanımlanabilmektedir. Bununla birlikte kurumsallaşmak kelimesi incelendiğinde; Türk Dil Kurumuna göre kurumsal duruma gelmek, örgütlü duruma gelmek, süreklilik kazanmak olarak verilmiştir (www.tdk.gov.tr, Özcan, 2015:179).

Kurumsallaşma bir örgütün, kurumun, bir sistemin, bir işletmenin veya bir markanın kişilere bağlı kalmadan faaliyetlerini sürdürebilmesi, devam ettirebilmesi ve gelişmesini kendi kendine sağlayabilen yapıya sahip olmasına kurumsallaşma denmektedir(<https://www.google.com/search?q=kurumsalla%C5%9Fmak+ne+deme+k&oq=kurumsalla%C5%9Fmak&aqs=chrome.1.69i57j0l5.5697j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8>, 29.04.2019).

Kurumsallaşmak en sade tanımıyla belirli kurallar ve standartların çerçevesinde hareket etmek, iletişim kurmak ve uygulamak demektir.

Kurumsallaşma en basit şekliyle, belirli kurallar ve standartların hakimiyetinde eylem, ilişki ve etkileşimde bulunmak demektir. (Apak, 2016:22)

İşletmeler için kurumsallaşma; kişilerden bağımsız olarak tüzel bir kişiliğe sahip belirli kurallar ve standartlar çerçevesinde esnek yönetim anlayışı sayesinde değişim ve gelişmeleri takip ederek hızlı bir şekilde adaptasyon süreci ile örgüt yapısını yenileyen ve örgüt içinde davranış ve tutumları işletme kültürü haline getiren kendine has iletişim kültürü oluşturma ve iş yapma becerisi ile diğer işletmelerden ayrılma durumudur(Karpuzoğlu, 2004: 45) ‘den aktaran (Karavardar,2011:160)

Kurumsallaşma kavramı hiç şüphesiz bir işletmenin bireylerden bağımsız olarak belirli kurallar ve standartlar çerçevesinde oluşturulan kurumsal çerçeve doğrultusunda oluşturulmuş yapının bütün çalışanlar ve yöneticiler tarafından benimsenip her şartta ve koşulda bu yapıya uygun davranmaktır (Horton vd. 2000’den aktaran :Aslan,Çınar, 2010:91).

Örgütsel düzeyde kurumsallaşma değerlendirildiğinde bu sürece girmiş işletmelerde, işletmenin bağımsız kimliği bireylerden uzak belirli standartların olduğu ve rasyonel yönetim ve üretim sürecinin ön plana çıktığı literatürde belirtilmektedir. Bu kurumsallaşmanın örgütün tamamında kültür haline getirilmesi örgütsel iklimde bu kültürün yaşatılması kurumsallaşmanın başarılması açısından önem arz edecektir. Kurumsallaşma düzeyleri yüksek olan işletmelerin rakiplerine göre avantaj sağladığı bilinmektedir(Cevher,2014:588-589.)

Kurumsallaşmış yapılarda bireylerden çok işletmenin bağımsız kimliği ön plandadır. Bir işletmenin kurulması ile birlikte kurumsallaşma süreci başlamaktadır. Bu süreç ise her işletme için farklı düzeylerde gerçekleşmektedir. Kurumsallaşmayı düzeyi ne kadar yüksek ve başarılı olursa o işletmeler rakiplerine göre daha büyük rekabet avantajı elde etmektedirler.

Kurumsallaşma başarısı örgüt yapısı içinde belirlenen kurallar ve standartların oluşturulması bunun örgüt içinde kabul edilmesi ve objektif şekilde uygulanma düzeyi ile ölçülmektedir (Aylan ve Koç, 2017:1).

Kurumsallaşma kavramı bir anlamda sistemleşme demektir. Bireylerden bağımsız yani insan faktörünün etkisini en aza indirerek yeni oluşturulan sistemin tüm örgüt tarafından kabullenmesi ve konulan kurallar çerçevesinde uygulanma süreci olarak ta

tanımlayabiliriz(Baltalara,[Http://Www.Hasanbaltalar.Com/index.Php?id=40](http://Www.Hasanbaltalar.Com/index.Php?id=40), 15.07.2008, 02.05.2019).

Kurumsallaşma başka bir deyişle; yöntemlerin, prosedürlerin talimatların, tanımların, standartların, etik değerlerin ve yasaların hakimiyetinde işletmenin işletilmesi anlamına gelmektedir. Kurumsallaşma işletmelerin koymuş olduğu kuralların, standartların, etik değerlerin iş yapma yöntem ve esasların planlanması, tüm kurum çalışanları tarafından benimsenip içselleştirilmesi, yetki ve sorumlulukların şeffaf bir şekilde belirlenmesi, uygulanması ve denetiminin yapılarak hesap verilebilmesi yani profesyonel yönetim anlayışının benimsenmesidir (Çakıcı, Özer,2008:48)

1.3. KURUMSALLAŞMA KRİTERLERİ

Her işletmenin kurumsallaşma düzeyi ve başarısı farklı gerçekleşmektedir. Ortaya konulan birçok kriterin her işletmenin algılama ve içselleştirme oranı farklı olmaktadır. Bunun yanında her işletmenin kurumsallaşma amacı farklılık göstermektedir. Bazı işletmeler istikrar kazanmayı, legal olmayı, bazı işletmeler farklı kişilerle hep aynı tatmin düzeyinde hizmet vermeyi, kimi işletmeler neyin doğru olduğuna ortak ve objektif ve anlamlı bir anlayış geliştirmek, bazı işletmeler ise kurumsallaşarak değişen çevreye adaptasyon sağlamak ve bunu geliştirmeyi hedeflemektedir. Bunun sonucunda her işletmenin kurumsallaşma çabaları farklı sonuçlanmaktadır. Genel anlamda kabul edilmiş bazı kurumsallaşma kriterleri ve göstergeleri ise şunlardır.

Kurumsallaşma kriterleri veya göstergeleri (Aylan ve Koç, 2017:564):

- İşletme anayasası
- Biçimsel Örgüt Yapısı
- Stratejik Planlar
- Alanında uzmanlaşma / profesyonelleşme
- Yetki verme / Yetkilendirme
- Örgüt Yönetimi ve Örgüt Kültürü
- Örgüt Karar alma şekli
- Örgüt iletişim Yapısı

➤ İç Kontrol ve İç Denetim

1.3.1. İşletme Anayasası

Klasik işletme yönetiminden günümüzün çağdaş, rekabet edebilir, sürdürülebilir, teknolojik gelişmeyi takip edebilen, mesleki ve ticari ilerlemelere uyum sağlayabilen işletmelerin oluşabilmesi için bazı zorunlulukların olduğu bilinmektedir. İşletmeler sosyal sistem olmaları gereği negatif entropiyi sağlayabilmeleri için var olma sebeplerini iyi bilmeleri ve gelecekte nerede, nasıl, ne şekilde faaliyet göstereceklerini tayin edebilmek için bazı kuralları oluşturmaları, benimsemeleri ve uygulamaları gerekmektedir.

Anayasa genel anlamı ile bir devletin ana sözleşmesi olduğu bilinmektedir. Bir işletmenin de ana sözleşmesinin olması kaçınılmaz bir durumdur. Bu sözleşmeler işletmeler düzeyinde ve ticari yaşamda kendisini kabul ettirmesinin şekilde yazılı bir şekilde oluşmasına bağlıdır. Bu yazılı şekil diğer oluşmuş normların olmayacağı anlamına gelmemektedir.

İşletmeler açısından hukuki bir zeminde işlem yapmanın ve bu işlemlerin yasal bir şekilde uygulanmasının ve yönetilmesinin oluşturulabilmesi için işletmelerin yazılı ana sözleşmelerinin yani işletme anayasalarının var olması gerekmektedir. İşletmeler bütün faaliyetlerini bu işletme anayasaları çerçevesinde gerçekleştirmek durumundadır(Bilgin, 2007:2, Koç, Aylan, 2017:568)

Dünya’da ve Türkiye’de KOBİ’lerin kurumsallaşamamasının nedeni girişimcilerinin birden çok alanda faaliyet göstermeleri, işletme fonksiyonlarının gerektirdiği icraatları kendilerini tek başına yapma istekleri, üçüncü kişilere güvenememeleri, bütün kazanımlarını bizzat edinmeleri vb. sebeplerden kaynaklandığı bilinmektedir. Kurumsallaşma için profesyonel yönetim ile birlikte işletme fonksiyonlarını yerine getirebilecek yetki dağılımının oluşturulması kuralların ve görevlerin açık ve net bir şekilde yazılı bir hale getirilmesi ve bunların uygulanıp denetlenmesinin oluşturulması işletme anayasası ile mümkün olacağı bilinmektedir.

1.3.2. Biçimsel Örgüt Yapısı

Örgüt, genel anlamı ile birden fazla kişinin bir araya gelerek karşılık etkileşim içerisinde bir amacı gerçekleştirebilmek için meydana getirdikleri bir yapı olarak bilinmektedir. Burada birinci özellik ortak bazı amaçları gerçekleştirebilmek, ikinci özellik faaliyetlerin koordine edilmesi, üçüncü özellik ise iş bölümünün ve faaliyetlerin kim tarafından ne zaman, nerede, ne şekilde yapılacağının belirlenmesidir. (Tortop, İsbir, ss.72-75).

Başka bir tanımlamada ise; örgüt, birlikte ve ayrı ayrı üstlenilen görev ve sorumluluklar ile önceden belirlenmiş amaç ve hedeflere ulaşmayı başarmak için uyumlu bir birliktelik içinde çalışan kişiler topluluğu. (Leblebici, 2008:123)

Kurumsallaşmada önemli göstergelerden birtanesi biçimsel örgüt yapısının yazılı şekilde oluşturulması ve bunun bütün çalışanlar tarafından formel bir şekilde kabul edilip uygulanmasıdır. (Tortop, İsbir, ss.72-75).

Faaliyet gösteren KOBİ'ler incelendiğinde biçimsel örgüt yapısının olmadığı görülmektedir. Genellikle hizmet ve üretim işletmelerinde görevler şahıslar arasında yöneticinin veya girişimcinin belirlediği şekilde dağıtılmaktadır. Ast-üst ilişkileri, iletişim şekilleri, üretim planları, koordinasyon şekilleri belirli kurallar içerisinde oluşmamaktadır. Daha çok bu ilişkilerin ihtiyaç duyulması halinde ortaya çıkarılacağı bilinmektedir.

Formel örgüt yapısında yönetici ve çalışan arasındaki ilişkiler işletme anayasası ve formel örgüt şeması çerçevesinde meydana gelmesi gerekir. Bu yapı içerisinde kimin, kimden, nasıl ve ne şekilde emir alacağı, çalışanların birbirleri ile koordinasyonu ve ilişkilerinin nasıl olacağı örgüt şemasında belirtilmiştir.

Kurumsallaşma açısından işletmelerin büyüklükleri önem arz etmektedir. Her tür işletmede istenilen şekilde kurumsallaşma düzeyinin eşit bir şekilde yapılması beklenmemelidir. Kurumsallaşma esnasında formel örgüt yapısının katı bir şekilde oluşturulmaması KOBİ'lerin genel özelliklerine uygun bir şekilde esnek bir modelin

meydana getirilmesi gelişim açısından uygun olacaktır. Formel örgüt yapısı içerisinde faaliyetlerin denetimi ve kontrolü açıkça belirtilmelidir.

1.3.3. Stratejik Planlar

Stratejik planlama işletmeyi bir bütün olarak değerlendiren en üst düzeyde yönetim ve sistem aşamasına ulaştırmayı amaçlayan hammadde tedarikinin sistemli şekilde amaçlayan ve ürünlerini hangi pazarda satılacağını belirleyen yazılı bir planlama çeşididir (Eren,1979:52-54).

Stratejik planlama süreci aşağıdaki şekilde oluşmaktadır(Kocaoğlu,Gülsün,2004 :38)

- Misyonun Belirlenmesi ve Vizyon Kavramı,
- Amaçların Saptanması,
- İç Analizler,
- Dış Çevre Analizleri,
- Şirket Stratejilerinin Tespiti,
- Şirket Stratejilerinin Değerlendirilmesi ve Seçimi,
- Fonksiyonel Stratejilerin Planlanması,
- Stratejik Planın Uygulanması,
- Plan ve Uygulamaların Kontrolü.

1.3.4. Profesyonelleşme

Aile işletmeleri incelendiğinde gerek literatürde gerekse de faaliyet gösterdikleri sektörlerde de yeteri kadar profesyonelleşmenin olmadığı hususu tespit edilmektedir. Bu alanda literatürde çok fazla çalışma görmek mümkündür. Profesyonelleşme; örgütlerdeki iş ve işlemlerin sorumluluk, görev ve yetki dağılımının uzmanlık alanına göre belirlenmesi anlayışına dayanmaktadır. (Yazıcıoğlu ve Koç, 2017:500)

Toplumda bir görevi, bir mesleği düzenli bir şekilde ve en az hata ile sürdüren kişiye uzman veya profesyonel denilir. Bir eylemi en yetkin şekilde yerine getirmek uzmanlara özgü bir özelliktir. Profesyonelliğin ve uzmanlığın en önemli ölçütü; işin gereğini en kusursuz haliyle yapabilmektir. İlgili işlerin ve konuların ayrıntıları detayları ve kolay yolları profesyonellerce bilinir ve korunur. (Gökçora, 2005:239).

İşletmeler kurumsallaşırken profesyonelleşme sürecinde istihdam ettiği personellerin yanında işyerindeki bürokrasiyi onların daha rahat ve esnek bir ortamda karar alabilme yetkisini ve verimliliğini arttıracak şekilde sağlaması gerekmektedir. Bunun yanında profesyonel yöneticilerinin sürekli gelişimini sağlayacak eğitim ve dış piyasa ile entegrasyonu sağlanmalıdır. Ama günümüzde profesyonel yöneticiler daha çok operasyonel kararların alındığı bölümlerde ve uygulamalarda istihdam edilmektedir. Kurumsallaşma sürecinde ne kadar çok profesyonel yönetici istihdam edilirse o işletmenin objektif, şeffaf ve adaletli olduğu algısı kabul görmektedir bu da çalışanların işletmeye olan bağlılıklarını arttırmaktadır.

Profesyonelleşme sürecinde ilk akla gelen algı özellikle aile şirketlerinde aile üyeleri dışında kişilerin görevlendirilmesi olmaktadır. Oysa profesyonelleşme liyakatı esas alan aile üyesi de olsa bilgi, eğitim ve edindikleri tecrübe doğrultusunda görev alıp ilgili bölümde istihdam edilmesidir. Bu kriterleri göz önünde bulundurmak kurumsallaşma sürecinde çok büyük katkılar sağlayacaktır.

Profesyonelleşme de işletme sahibi ile yetki ve sorumluluk verilen yöneticilerin birbirinden bağımsız olması, iş yapma sürecinde karar alınırken işletme sahibinin kararlarından etkilenmemeli işletme için en doğru kararı objektif, doğru ve bağımsız bir şekilde verebilmelidir (Şahman ve diğerleri, 2008:3).

Örgütsel karar almada kurumsallaşma açısından işletmelerin otonom bir şekilde karar verebilmeleri kurumsallaşmaları açısından önemli bir aşama olduğu bilinmektedir. Otonomi bir işletmenin yapacağı faaliyetlerden dış baskılardan ve diğer örgütlerden bağımsız bir şekilde karar alıp bunu uygulama yetkisi olarak tanımlanmaktadır (Cihangiroğlu, Uzuntarla,Özata,2015:40,Dopğan,Can, 2009:134).

1.3.5. Yetki Verme Yetkilendirme

Kurumsallaşma sürecinde işletmeler hedef ve amaçlarına ulaşmak için görev ve sorumluluk verdiği personellere yetki devrini de vermek zorundadır.

Yetki; örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmak için karar vermek, başkalarını harekete geçirmek ya da belirli iş ve faaliyetleri yaptırmak için kullanılan güçtür. (Topaloğlu ve Koç, 2007:100)

Kurumsallaşmanın kendisini gösterdiği önemli kriterlerden bir tanesi de işletme anayasasında üst yöneticilerin veya yatay durumdaki yöneticilerin görevlerinin ve yetkilerinin hangi şartlarda kimlere açıkça devredileceği yazılı bir şekilde oluşturulmalıdır. Yetki devri yöneticinin yetkisini aslarına devrederek kendisinin başka işlemleri yerine getirebilmesine denilmektedir (Eren, s.47)

İşletmeler özellikle kurumsallaşma sürecine girdiğinde yetki ve sorumlulukların yazılı bir şekilde tanımlanması ve ilgili kişilerin görev alanlarının belirtilmesi ile alanında uzman kişilerce iş yükü ve sorumluluklar da paylaşılmaktadır. Bu yetkiyi alan kişinin karar verebilme kabiliyetini arttırdığı gibi yetki verenin de sorumluluğu paylaşmasına iş yükünün azalmasına denetleyebilmenin artmasına hesap verebilmenin ise muhatabını belirleyecektir.

1.3.6. Örgüt Yönetimi ve Örgüt Kültürü

İşletmelerin kurumsallaşmasını etkileyen en önemli ana unsurlardan biri örgütün yönetim şeklidir. İşletmelerin yönetiminde görev alan bütün yöneticilerin vizyonları, deneyimleri ve bilgi birikimleri özellikle kurumsallaşma sürecinde belirleyici olacaktır. Esnek, katılımcı bir yönetim şekli işletmenin kurumsallaşması adına çok önemlidir.

Yönetim, “sanatların en eskisi” olarak bilinmesine karşın bilimsel olarak çalışılması yeni dönemlere denk gelmektedir. Yönetim önceden belirlenen amaç ve amaçlar dizisine başkalarının ortaklaşa çabalarıyla ulaşma sanatıdır (Şimşek, Çelik,2015:163).

Yönetim bir amacı gerçekleştirmek için bireylerin ve grupların çabalarının eşgüdümlemesi(Akat,Budak,Budak,1994:9)Yönetim, ortak amaçların belirlenmesi bu amaçlara ulaşmak için insanların örgütlenmesi, motive edilmesi, kontrol edilebilmesi gibi süreci ifade etmektedir (Saruhan,Yıldız,2013:33).

Yönetim; süreç olarak tanımlandığında ise ortak amaçları gerçekleştirmek için kaynakların etkin bir şekilde planlanması, örgütlenmesi, yönetilmesi, denetlenmesi ve koordine edilmesi yoluyla organizasyon amaçlarına ulaşılmasıdır (Koparal, 2001:3, Şimşek, Çelik, 2015:163). Yöneticilerin geleceğine yön veren politikaları oluştururken belirleyeceği yönetim anlayışı ne kadar esnek, çoğulcu, kurumsallaşma kabiliyetleri yüksek, piyasadaki yönlendirici tavrı ve sorumluluk alarak sorunlara karşı olan çözümçül yaklaşımı, kurumsallaşma açısından oldukça önemlidir.

Toplumlardaki değişim insanların eğitim düzeylerinin artması, tüketicilerin bilinçlenmesi çevre bilincinin oluşması, beklentilerin değişmesi, duyarlılıkların artması, yasalarda yapılan yeni düzenlemeler ile belirlenen standartlar işletmeleri kurumsallaşmaya zorlamaktadır. Bunu görebilen yöneticiler ve bu değişimi işletmelerine taşıyabilen vizyon sahibi yönetim anlayışı işletmelerine kurumsallaşmayı adapte ederken rekabet piyasasında da ürettiği ürün ile söz sahibi olmaktadır.

Kültür en basit şekli ile bir örgütte, toplumda yaşayanların yaşama biçimleri olarak ifade edilmektedir. Örgüt kültürü örgütte yaşayanların tamamı tarafından yazılı olan işletme anayasasının ve yazılmamış olan diğer normların kabul edilip benimsenmesi olarak ifade edilmektedir. Örgütsel kültürünün gücü bireylerin işletme ortamındaki davranışlarını yönlendirmekte ve özellikle formel kontrolün yapılamadığı eylemlerin kontrolünde kültürün önemli bir rolü bulunmaktadır. Güçlü örgüt kültürü etkililiği artırarak çalışanların ve örgütün performansını olumlu yönde etkilemektedir (Apaydın,2009:16)

1.3.7. Örgüt Karar Alma Şekli

Karar verme, herhangi bir işlem neticesinde seçenekler arasından uygun olan bir seçeneğin seçilme işlemine denilmektedir (Özbek,2017:13) .

Örgüt yönetiminin belirleyeceği amaç ve hedefler doğrultusunda belirlenen kaynaklar ve kaynakların kullanımı, alınan kararların uygulanmasında kimlerin görev ve sorumluluk alacağı, işletmenin karşı karşıya kaldığı fırsat ve tehditlere karşı yapılan değerlendirmelerin hepsi birer karar alma sürecini ifade eder(Sağır, 2006:8).

Ortak hedefleri gerçekleştirmek için katılımcı yönetim anlayışı ile her seviyede çalışanların katılımın sağlanması ile daha sağlıklı ve doğru kararlar alınarak daha geniş bir mutabakat sağlanarak alınan kararların uygulanması daha da kolaylaşacaktır.

Kurumsallaşmanın olmadığı işletmelerde kararlar anlık alınıp, planlama yapılmadığı için işletme yapısı sık sık değişiklik göstermektedir ve bu da belirsizliğin en temel göstergesidir.

Alınan kararlara çoğulcu ve demokratik yollarla geniş tabanlı katılımın sağlanması örgüt içerisinde adalet kavramını çalışan için kendini önemli hissetme kavramını ve başarı ve başarısızlıkta sorumluluğu paylaşma duygusunu daha da çok yerleştirecektir.

1.3.8. Örgüt İletişim Yapısı

İletişim örgütlerin hem içinde yer aldıkları toplumsal sistem ile hem de bu sistemdeki diğer kişi ve örgütlerle uyumunu ve etkileşimini sağlayan temel süreçtir. Yani iletişim insanla insan, insanla örgüt, örgütle örgüt ve örgütle insan ilişkilerini sağlayan araçtır. İletişim, insanları birbirlerine bağlayan ve insanlar arasında duygu, düşünce, davranış ve fikirlerin aktarılması işlemidir (Gökdeniz,1998:29-30)

Örgütsel iletişimin birden fazla şekil ve yöntemleri olduğu bilinmektedir. Bu örgütsel iletişim şekilleri örgütün yapısına, büyüklük ve küçüklüğüne faaliyet gösterdiği sektör ve çevreye, yöneten ve çalışan özelliklerine ve toplumsal yapı özelliklerine göre değişebilmektedir. Bununla birlikte kurumsal iletişim örgütün belirlenen amaçlar doğrultusunda yazılı olan veya olmayan, tüm örgüt çalışanlarını bir araya getirmeye yarayan, aynı hedef için birlikte uyum ve çalışma motivasyonu doğrultusunda karşılıklı sağlam dürüst ve şeffaf bir ilişki kurulmasını sağlayan her türlü planlı çaba diye ifade edebileceğimiz tüm çalışmaları kapsar (Akıncı, 2010:140).

İşletme kültürünün oluşması oluşturulan normların, etik kuralların, işletme değer ve ilkelerin tüm birimlerce ve çalışanlarca kabullenilme düzeyi ve işletme içinde

uygulanabilme düzeyidir. Bu ise aynı amaç ve hedef için yola çıkmış birimler arasındaki etkin iletişim sayesinde motivasyonun sağlanması, sorunların çözülmesi ve tüm üyeler arasında güçlü koordinasyon ile mümkündür. Etkin iletişim sayesinde elde edilen işlevsel örgüt kültürü bilginin kullanılmasını birimler arası koordinasyonu, çalışanların örgütsel davranışlarını ve işletmenin değerlerini oluşturmaktadır.

İşletmelerin kurumsal bir yapıya sahip olabilmeleri için etkin örgütteki tüm çalışanların aktive edildiği bir iletişim sistemi oluşturulup, amaç ve hedeflere ne kadar ulaşıldığının denetimin de yapılmasına imkan veren yapının oluşturulması şarttır (Alayoğlu, 2003:23).

1.3.9. İç Kontrol ve İç Denetim

Genel anlamda denetim; bir işletmenin veya örgütün gerçekleştirdiği bir faaliyetin kabul edilmiş kriterlere uygun, etkin, verimli, ekonomik ve hukuka uygun bir şekilde yapılıp yapılmadığının araştırılmasıdır (Ahmet ARSLAN, Kamu Harcamalarında Verimlilik, Etkinlik Ve Denetim, s.6, [Http://MaliyederGisi.Sgb.Gov.Tr/](http://MaliyederGisi.Sgb.Gov.Tr/)) . İç denetim: Bir örgütte bağımsız ve tarafsız değerlendirme süreci olarak ifade edilmektedir (Korkmaz, 2007:4).

İç denetim etkinliğinin temel amacı; işletmelerin geleceğe yönelik işlemlerine yer verilerek ilgili işletmenin gerçekleştireceği faaliyeti etkin ve verimli bir şekilde yapmasına öneri getirme işlemidir. Bu işletmenin gelecek faaliyetlerinin ve politikalarını oluşturan üst yönetim için önemli bir projeksiyondur. Aynı zamanda üst yönetimi disiplinli sistemli, risk yönetimi faktörlerini göz önüne alma amacı sağlar (Korkmaz,2007:5).

Başka bir deyişle İşletme sahipleri ve yöneticilerinin belirlemiş olduğu amaç ve hedeflere ulaşmada, yetki ve sorumluluklar verilenler tarafından işletme kural ve politikaları doğrultusunda kaynakların etkin ve doğru kullanılıp kullanılmadığı mali tablolarındaki verilerin gerçeği yansıtıp yansıtmadığının kontrol edilerek işletmeye olan güvenirliliğinin arttırılması demektir.

İç kontrol işletmelerin özellikle finansal raporlamada güvenilirliği, organizasyonun amaçlarına ve politikalarına uygun olarak faaliyetlerin ekonomik, etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlamaya yönelik çalışmaktadır. İşletmenin amaç ve hedeflerini başarabilmesi için iç kontrol sisteminin etkili bir şekilde çalışması çok önemli bir husustur. İç kontrol organizasyonunun amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesine yardımcı olmaktadır (Erözbağ, 2009: 68, Korkmaz, 2007: 5, Demirbaş, 2005:165-168)

İşletmeler amaçları doğrultusunda koymuş oldukları kural ve standartlara uyarak hem kurumsallaşma yolunda hızla ilerlerken hem de yapılan denetimler sonucunda bu kural ve standartlara hangi oranda uyduğunun ve ne kadar başarılı olduğunun da sonuçlarını bu bağımsız denetimler sayesinde görmektedir. Bu denetimler ise işletmelere saydamlık getirmekle birlikte toplumda ise güvenirliliğini arttırmaktadır.

1.4. İŞLETMELERDE KURUMSALLAŞMANIN AMACI

Kurumsallaşma kavramı aslında işletmelerin ilk kurulduğu andan itibaren içinde olduğu bir süreçtir. Kurumsallaşma işletmelerin geliştikçe büyüdükçe çevreye olan adaptasyonunun, uyum sağlama sürecinin bir bütünüdür. İşletmeler büyümeyle birlikte belli kurallara standartlara bir sistem içerisinde yönetilmeye yani kurumsal bir bakış açısı kazandırılmaya çalışılır.

İşletmeler, rekabet edebilmek değişime uyum sağlayabilmek ve sürekliliğini devam ettirebilmek için kurumsallaşmaya ihtiyaç duyarlar. Kurumsallaşma dış çevrede meydana gelen değişimlere örgüt yapısının kuralları ve standartları çevresinde uyumlu ve işbirliği içinde kontrollü olarak eylemlerin icra edilmesi ve etkileşmesidir(Cevher, 2014:588).

Kurumsallaşmadaki ana amaç işletmelerin uzun süreçte faaliyetlerini devam ettirebilme planları dayanmaktadır. Çünkü işletmeler sosyal sistem olmaları nedeni ile biyolojik sistemlerden daha uzun sürede kalmaları yapılarına uygun bir durumdur. İşletmeler her geçen gün meydana gelen değişimleri algılayıp, analiz edip, belirli politikalar geliştirebilmek amacıyla kurumsallaşmaya ihtiyaç duymaktadır.

İşletmeler kurumsallaşma sürecinde belirli sonuçlara ulaşmayı amaçlamaktadırlar. Bu amaçlardan bazıları kabul edilme, objektif olma, süreklilik, işletme kaynaklarını artırma ve adaptasyon sağlanmasıdır.

1.4.1. Kabul Edilme

Kurumsallaşmanın öncelikli amaçlarından biri olan kabul edilme, işletmelerin rekabet içinde olduğu pazarın değişim ve gelişimini takip ederek daha düzenli, kararlı ve kurallara bağlı bir nitelik kazandırılıp eylemlerin standartlaştırılarak kurumun legal bir yapıya kavuşmasıdır.

Kabul edilme isteği işletmelerin dış çevrelere karşı onların koymuş olduğu kurallara ve standartlara uyum sağlama ve pazardaki diğer aktörler ile ilişki kurup pazarın bir parçası haline gelebilmeyi amaçlamaktadır. Meşrulaşan işletme pazarda kabul görmeye ve daha fazla kaynağa ulaşarak daha çok istihdam kapasitesi sağlayarak ürünlerine pazarda daha fazla yer bulmaktadır.

Kabul edilme isteği işletmelere kurumsal bir kişilik kazandırırken daha şeffaf ve o kuruma ait iş yapma ve yönetme biçimi diğer kurumlarca daha net ve anlaşılabilir yapar. Bu durum ise o işletmenin sektördeki kabul görmüş aynı işletmeler ile benzeştiğinin bir göstergesi olarak kabul edilir.

Kabul edilmeyi gerek örgüt içi çalışanlar gerek pazar içindeki diğer aktörler tarafından değerlendirdiğimizde tekrarlanan eylemlerin yasallaşması herkes için adil ve demokratik bir yaklaşım hedeflerin farklı paydaşlar tarafından o kuruma ait yönetim ve çalışma biçimi ile ulaşılması ve kabul görmesi ve tüm taraflar tarafından o işletmenin legal bir yapı olarak kabul görmesidir.

1.4.2. Objektif Olma

Objektiflik işletmelerin olaylara karşı tutum ve davranışlarının diğer kurum ve örgüt içerisindeki çalışanları tarafından öngörülebilmesidir. Verilecek tepkilerin olaylara olan yaklaşımların çalışanlarına uygulayacağı ödül ve cezalar işletmelerdeki belirsizliği kaldırmaya çok yardımcı olacaktır.

İşletmedeki belirsizlik kalktıkça o işletmeye olan güven artmaktadır. Objektif olma k kurumsal işletmelerde davranış ve sonuçların kişiye ya da kuruma göre değişiklik göstermemesi diyebiliriz.

Objektiflik kavramı işletme çalışanları tarafından benimsendikçe olaylara karşı tutum ve davranışlar daha şeffaf olur ve güven ortamı sağlanır. Güven ortamı güçlü temeller üzerine kurulduğunda kurumun diğer kurumlarla olan ilişkileri, iletişimi güçlenir ve süreklilik kazanır.

Objektiflik için özellikle çalışanlar tarafından uygulamaların, kuralların iş yapma yöntemlerinin içerden ve dışardan hiçbir baskı gerekmeksizin yapılması ve uygulanması çok katkı sağlayacaktır. Bu durum ise kurum kültürünü oluşturup o işletmenin piyasadaki güvenini oldukça perçinleyecektir.

Objektiflik ile hem çalışanlara hem mal ve hizmet satın alan müşterilerden hem tedarikçilerden gelen geri dönüşler ile ürün hizmet kalitesi devamlı takip edilir ve sürekli iyileştirme yapılarak kamuoyuna karşı sorumluluk bilinci ile hareket edilir.

1.4.3. Süreklilik

Kurumsallaşmanın amaçlarından diğer bir tanesi ise süreklilik kazanmaktır. Aslında kurumsallaşmak için atılan tüm adımlar işletmenin değişimlere olan adaptasyonunu sağlamak istikrar kazanıp işletmenin ömrünü uzatmaktır. Diğer bir deyişle istikrar kazanmak işletmenin değişime olan uyum başarısıdır. Değişen pazar şartlarına uyum sağlama, müşterilerin yeni ürün ve hizmet anlayışına cevap verebilmek, daha fazla müşteri portföyüne sahip olabilmek, müşteri memnuniyeti daha da yükseklerle taşımak esnek, etkin ve uzun vadeli değişim sürecini başarıyla uygulamak süreklilik kazanmanın asli unsurudur.

Günümüzde gelişen teknoloji ile birlikte üretilen ürünlerin yaşam dönemi kısalmış, yenilik ve kişiye özel ürünlerin üretilmesi her alanda değişimi kaçınılmaz kılmaktadır. Kurumsallaşırken oluşturulan kural ve yöntemler ne kadar esnek, çalışanlar bu standartları ne kadar içselleştirebilmişlerse uyum süreci ve sistemin işleyişi süreklilik kazanmada o kadar etkindir. Yöneticilerin değişimi, yakından takip

etmeleri kurum içi bürokrasi ve hiyerarşi azaltılıp küçük ama etkin bir sistem oluşturulmalıdır.

1.4.4. İşletme Kaynaklarını Arttırma

İşletmeler pazar içindeki kabul edilebilirliğini arttırdıkça güven kazanacak belirsizlik ortadan kalkacak piyasada bilinirliği artacak ve yatırımcılar bu işletmelere daha çok yatırım yapma isteğinde bulunacaklardır. Yine işletmelerin en temel yapı taşları olan kaliteli insan kaynakları bu tür işletmelerde çalışma istekleri daha kuvvetli olup güvenli istikrarlı ve kurumsallaşmış işletmeleri daha çok tercih edeceklerdir. Güven duyulan ve istikrar kazanmış bir işletme daha çok kaynağa ulaşp pazarda daha çok söz sahibi olacaktır.

1.4.5. Adaptasyon

İşletmelerin kurumsallaşırken ortaya koyduğu kurallar normlar ve standartlar işletmeye bir kimlik kazandırırken bunların uygulanma süreci ve piyasa ile uyumlu olması aynı zamanda işletme içi unsurlar tarafından adaptasyonu ne kadar yüksek ve hızlı olursa işletmenin güçlü bir sistem anlayışı etkin olarak etkileşimini sağlayacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

2.1. İHRACAT NEDİR

İhracat, kelime anlamı açısından Türk Dil Kurumu (Türk Dil Kurumu, <http://sozluk.gov.tr/>, erişim tarihi 5 Mayıs 2019) tarafından, “bir ülkenin ürettiği malları bir başka ülkeye satması veya dışarıya satım anlamında dış satım” şeklinde tanımlanmaktadır.

2006 tarihinde yayınlanan İhracat Yönetmeliğine göre(Resmi gazete, 6 Haziran 2006, 26190 sayılı İhracat Yönetmeliği) ihracat; “yürürlükteki ihracat mevzuatı ile gümrük mevzuatına uygun şekilde bir malın Türkiye gümrük bölgesi dışına veya serbest bölgelere çıkarılmasını veya ilgili makamlarca ihracat olarak kabul edilecek sair çıkış ve işlemleri” şeklinde tanımlanmaktadır. Bir diğer deyişle, ülke sınırları içinde üretilmiş veya geliştirilmiş veya kullanımı serbest olan mal, ürün ve hizmetin başka bir ülke sınırları dışına çıkışı yani satışının gerçekleştirilmesidir.

İhracat, nasıl bir yapıya sahiptir, nasıl ve hangi şartlara göre uygulanır, çeşitleri, kimler ihracat yapabilir, ihracat destek mekanizmaları vb. sorulara cevap bulunarak daha detaylı olarak açıklanmış olacaktır. Bu nedenle aşağıda yer alan başlıklar altında ihracat daha kapsamlı olarak anlatılmış ve açıklanmıştır.

İhracat faaliyetleri, Haziran 2011 tarihli resmi gazetede yayınlanan 637 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) (Resmi gazete, 8 Haziran 2011, 27958 sayılı 637 sayılı Ekonomi Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname) çerçevesinde kurulmuş olan eski adıyla Ekonomi Bakanlığı yeni adıyla Ticaret Bakanlığının görev ve sorumluluk alanına girmektedir. Bu nedenle 637 sayılı KHK çerçevesinde teşkilat yapısı tanımlanan Ticaret Bakanlığı, ihracata yönelik tüm faaliyetler yürütmektedir. Bu kanuna göre Ticaret Bakanlığı;

İhracat faaliyetlerinin yönlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik ülke olarak alınması gereken tüm tedbir ve düzenlemeleri yürütür,

İhracatın geliştirilmesi için gerekli ortamı veya araçları sağlar ve bu olanaklardan en fazla döviz getirisini sağlayacak yöntemleri araştırır ve tavsiyelerde bulunur,

Gerekli mevzuatı hazırlar, mevzuat değişikliği yapar ve mevcut mevzuatı uygular,

İhracat faaliyetlerine yönelik destekleme mekanizmasını oluşturur ve bu çerçevede yönlendirme için gerekli tedbirleri hazırlar ve uygular,

İhracat faaliyetlerinin desteklenmesi için uluslararası kabuller çerçevesinde, dahilde ve hariçte işleme rejimlerine ilişkin dış ticaret stratejilerini oluşturarak gerekli düzenleme faaliyetlerini yürütür.

2.2. NEDEN İHRACAT?

Dünyada doğrudan kullanılabilen veya ürüne dönüştürülebilecek doğal kaynaklar coğrafik bölge olarak her yerde aynı miktarda bulunmaz. Doğal kaynakların olduğu bölgelerde yaşamayan veya bu bölgeye erişemeyen kişiler, söz konusu kaynaklara veya bu kaynakların kullanımıyla geliştirilen ürünlere ihtiyaç duyarlar. İhtiyacın oluşmasıyla birlikte ürün ve malın alış-satış işleminin nasıl ne şekilde yapılacağı ortaya çıkar. Türkiye’de bulunan bir doğal kaynak veya üretilen bir ürün diğer bir ülkede bulunmadığı zaman iki ülke arasında söz konusu ürünler için alış-satış işlemi yani ihracat veya tam tersi ithalat faaliyetleri başlatılır. Ülkede üretilen malın ülke sınır dışına yani diğer bir ülkeye satışı ile gerçekleşen ihracat faaliyeti sonucunda ülke içinde önemli oranda kazanç elde edilmiş olur. Elde edilen bu kazanç ülkeler için önemli bir gelir kaynağı oluşturduğundan, ihracat bir ülke için önem verilen bir gümrük rejimidir. Ülkelerin politik, ekonomik gücünü ve tutumunu etkileyen ve destekleyen ihracat, bütün ülkeler için çok önem arz etmektedir. İhracat faaliyetiyle birlikte, ülkeye döviz girişi gerçekleşeceği için, cari açığın kapatılması/oluşmaması dolayısıyla ülke ekonomisinin gelişiminde ihracat önemli bir yere sahiptir. Böylece ülkede yaşayan insanların alım gücü, refah düzeyi, yaşam kalitesi diğer ülkelerde yaşayan insanlara nazaran artmış olacaktır.

İhracat yapan tüzel veya gerçek kişi, sürekli büyüme gerçekleştirir ve uzun vadede kalıcı bir yapıya dönüşür. İhracat faaliyeti ile pazar alanı genişletildiği için, karlılık oranı artacak ve işletme daha hızlı büyüme gösterecektir. Bu minvalde, ihracatın faydaları aşağıda kısaca özetlenebilir Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri, (<http://www.oaib.org.tr/tr/bilgi-merkezi-sikca-sorulan-sorular-bir-isadami-neden-ihracat-yapmalıdır-ihracat-yapmanın-firma-icin-faydaları-nelerdir.html>,05.06.2019).

2.2.1. Ekonomik Büyümeye Etkisi

Ülkeye döviz gelmesini sağlayan, makroekonomik dengenin kurulmasına yardımcı olan ihracat faaliyeti, ülke ekonomisine katkı yapan en önemli faaliyettir. İhracat demek üretim yapılması ve buna bağlı olarak istihdam oranının artması demektir. Bu nedenle ihracat olmadan bir ülke kendi ayakları üzerinde duramaz ve gelişemez. Dış ticarete yani ihracata önem verilerek yüksek oranda üretim gerçekleştirilmesi aynı zamanda yan veya alt üretim alanlarının oluşmasını sağlayacaktır. Geliştikçe yeni gelişim sağlanmış olacağından üretim ve iş imkanları da artmış olacaktır. Böylece doğrudan milli gelire olan yansıma ile ülke ekonomisi daha yüksek seviyelere ulaşacaktır.

2.2.2. Kalitenin ve Teknolojinin Gelişimine Etkisi

Günümüz teknolojisi her geçen gün hızlı bir şekilde gelişmektedir. Dijital gelişmelere bağlı olarak her türlü donanım ve ekipmanın yenilikçi olması, uluslararası rekabet şartlarına uyum sağlaması beklenmektedir. Bu nedenle teknolojik açıdan şirket alt yapılarının sağlam bir şekilde oluşturulması, ekipman ve araç gereçlerin sürekli güncellenmesi büyük önem kazanmıştır. İhracat yapılması durumunda rakip işletmelerle rekabet edebilmek için sürekli iyileşme hedeflenir ve kalite seviyesi her zaman yüksek tutulur. Zaman ve maliyet çerçevesinde kaliteli üretimi yakalayabilmek için iyi bir altyapı ve uzmanlaşma hedeflenmektedir. Aynı zamanda personelin de kaliteli ve uzmanlık bilgisine sahip olması beklenir. İhracat faaliyeti yapabilmek için kaliteli ürün hedefiyle sürekli iyileşme elde edilmiş olur. Böylece teknoloji gelişimine de katkı sağlanmış olacaktır.

2.2.3. Pazar Payının Genişlemesi

Bir işletme için veya kar amaçlı bir yapılanma ne kadar çok farklı pazarlara ulaşırsa o kadar çok satış yapabilir ve bağlı olarak o miktarda kar elde etmiş olur. Üretilen mal veya ürünün dünya çapında hemen her bir pazara ulaşması ideal bir hedeftir. Ürünün her pazarda satılması üretim yerini sürdürülebilir kılacağından farklı pazarlara ulaşmak önemli bir durumdur. Ancak, ülke ve bölgelere göre kişisel tercihler, kültürel özellikler, din anlayışları, eğitim durumları farklılık gösterebildiğinden, bu durumlar göz önünde bulundurularak hedef kitlenin ihtiyacına göre ürün satışı gerçekleştirilmelidir. Hedef kitlenin istekleri ve ihtiyaçlarına göre ürün pazar payı artırılır.

2.2.4. İşletmeye Gelen Düzenli Para Akışıyla Sermaye Artışına Etkisi

İhracat faaliyetinin gerçekleşmesi belli şartlar altında veya belli bir sözleşme doğrultusunda yapıldığından, ödemeler ve buna bağlı olarak işletmenin nakit akışı bu çerçevede belirlenmiş olur. Ödemelere bağlı olarak daha işlevsel olan nakit akışı ile işletmeye döviz girişi gerçekleşir ve nakit akışında aksama yaşanmaz. Böylece karlılık oranı artacak ve dolayısıyla sermaye oranı da yükseltilebilecektir.

2.3. İHRACAT NASIL YAPILIR?

Bir ihracat işleminin başlatılabilmesi için ihracatı gerçekleştirecek şirketin diğer bir deyişle ihracatçının bulunduğu bölgede yer alan bir İhracatçı Birliğine üye olması zorunludur. Bu zorunluluk 2006 yılında yayınlanan İhracat Yönetmeliği kapsamında talep edilmektedir. İhraç edilecek mal veya ürün için en önemli adımlardan birisi gümrük beyannamesi belgesinin onaylatılmasıdır. Onaylama işlemi ilgili İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği tarafından yapılmaktadır. Bu onayın alınmasını müteakip başvuru ihracatın yürütüleceği gümrük idaresine yapılmalıdır. Diğer taraftan ürünün türüne göre ilgili mercilerden gerekli izin ve onayların veya belgelerin alınması gerekmektedir. Bu kapsamda yer alan ilgili merciler aşağıda sıralanmaya çalışılmıştır.

İhracat işlemlerine başlarken atılacak önemli adımlardan biri, ihraç yapılacak ülkeyle Türkiye arasındaki ilişkileri ve anlaşmaları gözden geçirmektir. İhracat faaliyetleri ülkeler arasında dönemin anlaşmaları çerçevesinde farklı kural ve kaidelere göre yürütülebildiği için gümrük uygulamaları, dolaşım sertifikaları ve ürüne özgü yerine getirilmesi gereken benzeri koşullar ülkelere göre değişiklik gösterebilmektedir. Her ülkenin gümrük mevzuatı ihracat faaliyeti için farklılık gösterebilir. Bazı ülkeler birleşerek ortak gümrük politikası geliştirmiş ve hem ihracat hem de ithalat için faaliyetlerinin daha kolay yürütülebilmesine yönelik gümrük standardı oluşturmuşlardır. Bu nedenle ihracatın gerçekleştirileceği iki ülke arasında istenen şartların sağlanıp sağlanmadığına bakılıp incelenmelidir.

İki ülke arasındaki ihracat/ithalat faaliyetleri bir diğer ülke ile yürütülen benzer faaliyetlere göre farklılık gösterebilir. İhracat süreci başlatılırken önce ihraç yapılacak ürüne dair ilgili ülkenin gümrük uygulamaları kapsamında mevzuatsal açıdan zorunlu istenen belgeler/şartlar sağlanmalıdır. Yürürlükte olan mevzuata göre her ürünün ihracı söz konusu olmayabilir. Bu nedenle bazı ürünler için bir kısım kısıtlar veya tamamen yasak getirilmiş olabilir. İhracat yapılacak ürünün her hangi bir kısıtlamaya yada özel izne tabi olup olmadığı bilinmesi gerekir. Ürünlerin hangi şartlara tabi olduğunun bilinmesi için mevzuat bölümünde bahsi geçen iki adet tebliğ bulunmaktadır:

18 Eylül 2009 tarihli 27353 sayılı “İhracı Yasak ve Ön İzne Bağlı Mallara İlişkin Tebliğ”

1 Eylül 2018 tarihli 30522 sayılı “İhracı Kayda Bağlı Mallara İlişkin Tebliğ”

Birinci Tebliğ’de ihracatı yasak olan mallar listesi yönetmeliğin Ek-1 listesi ve ihracatı ön izne bağlı mallar yine yönetmeliğin Ek-2 listesi şeklinde listelenmiştir. İkinci Tebliğ’de ise “ihracı kayda bağlı mallar Ek-3 olarak listelenmiştir.

Diğer taraftan kimyasal maddelerin taşınmasına yönelik yayınlanan tebliğin ekinde (Kimyasal Silahlar Sözleşmesi Ekinde Yer Alan Kimyasal Maddelerin İhracatına İlişkin Tebliğ) bazı özel maddelerin ihracatı için bir liste bulunmaktadır. Bu

maddelerin ihracatı için engeller tanımlanmış ve hazırlanması gereken belgeler belirtilmiştir.

2.4. İHRACATI KİMLER YAPABİLİR

İhracat faaliyetleri “ihracatçı” olarak tanımlanan yapı üzerinden gerçekleştirilebilmektedir. İhracatçı tanımı için 2006 tarihli İhracat Yönetmeliği esas alınmaktadır. Yönetmelik; İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliğine üye olunmasını, bir vergi numarasına sahip gerçek veya tüzel kişiler ile tüzel kişilik statüsüne sahip olmamakla birlikte yürürlükteki mevzuat hükümlerine istinaden hukuki tasarruf yapma yetkisi tanınan ortaklıkların ihracat yapabileceğini belirtilmektedir. Bu ifadede yer alan ilk şart ise, tüzel kişiliğin gerçekleştiği kabulüyle, İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliğine üye olmaktır.

İhracat işlemini gerçekleştirmek karmaşık ve zaman alan zahmetli bir iş olması nedeniyle gümrük müşaviri, nakliyecisi, sigortacı ve bankacı gibi mesleklerden oluşan bir ekiple yürütülmesi her açıdan faydalıdır. Bu organizasyonda yer alan tüm ekip bireylerinin deneyimli olmasına özen gösterilmelidir.

2.4.1. İhracatçı Birlikleri

İhracatçı Birliği, Temmuz 2009 tarihli resmi gazetede yayınlanan Kanun (Resmi gazete, 3 Temmuz 2009, 5910 sayılı Kanun, Türkiye İhracatçılar Meclisi İle İhracatçı Birliklerinin Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun) çerçevesinde o dönem itibarıyla mülga Dış Ticaret Müsteşarlığına bağlı olarak kurulmuş bir yapıdır. Bu Kanuna göre İhracatçı Birliği; ihracatçıları örgütlenirerek ihracat kapasitesini artırmak ve ülke menfaatine uygun olarak ihracatın gelişmesini sağlamak için özel bütçeye ve tüzel kişiliği haiz olarak kurulan birlik olarak tanımlanmaktadır.

Aynı sayılı kanun çerçevesinde, bu yapılanmada yer alan birliklerin koordinasyonunu sağlamak, yürütülen ihracat faaliyetinin ülke çıkarları yönünde geliştirecek çalışmaları yürütmek, karşılaşılan sorunlara karşı çözüm sağlayan faaliyetler gerçekleştirmek ve ihracatçıları üst seviyede temsil etmek üzere özel bütçeye ve tüzel kişiliğe sahip Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) oluşturulmuştur

(Resmi gazete, 3 Temmuz 2009, 5910 sayılı Kanun, Türkiye İhracatçılar Meclisi İle İhracatçı Birliklerinin Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun)

TİM, ihracatçı birliklerinin üst kuruluşu olacak şekilde yapılanmıştır. Bölgesel ve sektörel bazda olmak üzere, aşağıda isimleri belirtilen 13 tane Genel Sekreterlik bünyesinde, 27 sektörde faaliyet gösteren 61 ihracatçı birlik, ulusal ve uluslararası düzeyde TİM tarafından temsil edilmektedir (Türkiye İhracatçılar Meclisi, Birlikler, <https://www.tim.org.tr/tr/birlikler.html>, erişim tarihi 10.05.2019).

- Akdeniz İhracatçı Birlikleri
- Batı Akdeniz İB
- Denizli İB
- Doğu Anadolu İB
- Doğu Karadeniz İB
- Ege İB
- Güneydoğu Anadolu İB
- İstanbul İB
- İstanbul Maden ve Metaller İB
- İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İB
- Karadeniz İB
- Orta Anadolu İB
- Uludağ İB

2.4.2. İhracatçı Birliklerinin görevleri

İhracatçı Birliklerinin görevleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Resmi gazete, 3 Temmuz 2009, 5910 sayılı Kanun, Türkiye İhracatçılar Meclisi İle İhracatçı Birliklerinin Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun)

- Dış ticarete ve yurt dışı hizmetlerine ilişkin konularda faaliyetler yürütmek,

- Ülke çıkarlarını gözeterek üyelerinin menfaatlerini, ulusal ve uluslararası kuruluşlar, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları nezdinde korumak ve geliştirmek üzere çalışmalar yapmak,
- İhracatçıların hem mesleki ahlâk çerçevesinde davranış sergilemesini hem de dayanışma içinde olmalarını sağlamak,
- İlgili görüş ve onaylar doğrultusunda, ihracat kapsamında mevcut eğitim ve öğretim kurum-kuruluşlara yardımda bulunmak, yenilerinin açılmasını öncülük ederek katkı sağlamak,
- İlgili görüş ve onaylar doğrultusunda, ihracat faaliyetlerine yönelik tesis, şirket, vakıf, dernek ve işletmeler kurmak veya mevcut olanlara dahil olmak,
- laboratuvar, test, muayene ve belgelendirme konularında üyelerini desteklemek,
- fuar, sergi ve tanıtım faaliyetlerini düzenlemek, düzenlenecek fuar ve sergilere katılım sağlamak ve tanıtım faaliyetlerinde bulunmak.
- İhracat sürecinde gerekli olan ATA, A.TR ve EUR.1 dolaşım belgeleri, TIR karneleri, menşe şahadetnameleri ve EAN-UCC çizgi kod işlemleri, beyanname, vesika vb. belgelerin düzenlenmesi ve/veya onaylanması.

2.5. İHRACAT MEVZUATI

Bir ihracat işlemi, yayımlanan kanun, yönetmelik, tebliğler ve ilgili kurum-kuruluşların talimatları çerçevesinde belli usul ve esaslara bağlı olarak yürütülmektedir

İhracat mevzuatını düzenleyen en önemli kararlardan biri olan 1996 yılında yayımlanan İhracat Rejimi Kararı (Resmi gazete, 6 Ocak 1996, 22515 sayılı İhracat Rejimi Kararı) ve buna istinaden oluşturularak yayımlanan İhracat Yönetmeliği ve ilgili tebliğler olup ihracatın hangi usul ve esaslar çerçevesinde yapılacağı tanımlanmaktadır. İhracat Rejimi, mevcut mevzuatın en üst çatısını oluştururken bu alandaki en yetkili makam olarak Ticaret Bakanlığı tanımlanmaktadır.

Ticaret Bakanlığının görev alanında yer alan ihracat faaliyetleri için uygulanmakta olan en önemli mevzuat isimleri aşağıda sıralanmıştır.

- İhracat Rejimi Kararı,
- İhracat Yönetmeliği ve ilgili tebliğler
- Gümrük Kanunu ve ilgili Gümrük Yönetmeliği,
- Kambiyo Mevzuatı,
- Türkiye İhracatçılar Meclisi ile İhracatçı Birliklerine ilişkin mevzuat,
- İlgili uluslararası anlaşmalar
- Merkez bankası genelgeleri

İhracat mevzuatı çok geniş olmakla birlikte, 637 sayılı KHK doğrultusunda en genel hali aşağıda gruplandırılmıştır:

- 1) İhracat Rejim Kararı ve bağlı olarak İhracat Yönetmeliği
- 2) Dahilde İşleme Rejim Kararı
- 3) Hariçte İşleme Rejim Kararı
- 4) Vergi, Resim, Harç İstisnası

Söz konusu her bir rejim için ihracat yapısının temel ilke ve esasları, ihracat yöntemleri ve ihracat için uygulanmakta olan devlet teşvik ve yardımları aşağıda yer alan başlıklar altında ve bunlarla sınırlı olmamak üzere meri mevzuat sıralanmaya çalışılmıştır:

2.5.1. İhracat Rejimi Kararı -İhracat Yönetmeliği ve İlgili Tebliğler

İhracat Rejimi Kararı (Resmi gazete, 6 Ocak 1996, 22515 sayılı İhracat Rejimi Kararı), ihracatın ülke ekonomisine katkı oluşturacak şekilde düzenlenmesini, geliştirilmesini ve desteklenmesini sağlamak için ihracatın hangi kurum kuruluş nezdinde temsil edilerek yönlendirileceği, hangi şartlar altında yürütüleceği sorularına cevap vererek yetkili mercii ve uygulanacak esasları belirlemek üzere alınan bir karardır.

Bu karar doğrultusunda, yönetmelikler ve tebliğler yayınlanarak daha geniş anlamda ihracatın yürütme çerçevesi ve detayları belirlenmiştir. (Türkiye Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı, Mevzuat, <https://www.ticaret.gov.tr/ihracat/mevzuat>, 12.02. 2019)

- İhracat Rejimi Kararı

- İhracat Yönetmeliği
- Tebliğler

2.5.2. Dahilde İşleme Rejimi (DİR)

İhraç edilecek malın üretiminde kullanılan hammadde, ara ürün, ambalaj gibi malzemelerin, istenilen kalitede veya fiyatta ülke sınırları içinde tedarik edilememesi durumunda bu tür malzemelerin ithalatına izin veren ve gümrük muafiyeti sağlayan bir ihracat teşvik uygulamasıdır. Bu uygulama ile yurt içinde yeteri kadar temin edilemeyen malzemelerin uluslararası piyasa koşulları altında diğer ülkelerle rekabet edilebilmesi ve ürün çeşitliliğinin artırılması için girdi maliyetlerinin azaltılmasıyla ihracat oranının artırılması amaçlanmaktadır (Türkiye Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı, Mevzuat, <https://www.ticaret.gov.tr/ihracat/mevzuat/dahilde-isleme-rejimi>, 12.02.2019)

2.5.3. Hariçte İşleme rejimi

Serbest dolaşımda olan bir ürünün, ülke içinde yapılamayan özel bir tamir, farklı veya ilave bir işlemden geçmesi veya eskimiş olan ürünün yenilenmesi gibi bir uygulamaya yönelik ülke dışına geçici olarak çıkartılmasını yani ihraç edilmesini dikkate alan bir uygulamadır. Ayrıca eğer bir ürün işlemden geçmişse, tam veya kısmi muafiyetten yararlanarak serbest dolaşıma girmesi de amaçlanmaktadır. Bunların yanı sıra Türkiye'deki üreticiler hali hazırda ithal edilen işlemden geçmiş ürünlerin aynısını veya bir benzerini üretiyorsa, bu üreticilerin mali açıdan çıkarlarının olumsuz etkilenmemesi kaydıyla ihraç ürününün satışının teşvik edilmesi de amaçlanmaktadır (Türkiye Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı, Hariçte İşleme, <https://ggm.gtb.gov.tr/sikca-sorulan-sorular/ticari/haricte-isleme>, erişim tarihi Şubat 2019)

2.5.4. Vergi-Resim ve Harç Uygulaması

Ticari getirisinden dolayı ekonomik olarak ülkeye çok büyük fayda sağlayan ihracat faaliyetlerinin artması için devlet farklı yol ve yöntemlerle destek vermektedir. Bu doğrultuda ihraç oranını arttırmak, ihraç edilecek ürünleri uluslararası alanda rekabet

edebilecek hale getirmek ve ürün pazar payını geliştirmek amacıyla ihracat, ihracat kabul edilen teslimatlar ve satışlar ile döviz getirisi faaliyetler ve hizmetlerde vergi, resim ve harç uygulamalarına ilişkin özel veya istisnai bir kararla yürütmeye yönelik mevzuatsal düzenlemeler yapılmaktadır. İhracat sürecinde bu özel veya istisnai karardan yararlanabilmek için vergi-resim-harç uygulamasına yönelik istenen belgenin düzenlenmesi veya ilgili tebliğinde belirlenen işlemlerle sınırlı olarak ihracat faaliyeti olduğunun gösterilmesi gerekmektedir (Türkiye Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı, Vergi, Resim, Harç İstisnası, <https://www.ticaret.gov.tr/ihracat/mevzuat/vergi-resim-harc-istisnasi>, 12.06. 2019).

2.6. İHRACAT TÜRLERİ

İhracatın gerçekleştirilmesinde uygulanan mevzuat kuralları çerçevesinde, ürünün satış işlemi sürecinde bir başka ülkeye gönderilirken farklı yol ve yöntemler izlenebilmektedir. İhracatın türleri olarak adlandırılan bu farklılıklar aşağıda açıklanmıştır.

2.6.1. Kati İhracat

Bir ürünün ihracatının yani bir başka ülkeye satış işleminin kesin olarak gerçekleştirilmesidir. Bu satış işlemi gümrük sınırlarından mevzuat dahilinde istenen belge veya beyanname ile çıkış yapılması şeklinde olmaktadır.

2.6.2. Geçici İhracat

Bir ürünün farklı amaçlarla bir başka ülkeye gönderildikten sonra söz konusu ürünün ülkeye tekrar giriş yaparak geri gelmesi şeklinde olan işlemidir. Bu çeşit ihracat yönteminde en yaygın örneği uluslararası fuarlara gönderilen malların tekrar Türkiye'ye geri getirilmesinde görülebilmektedir.

2.6.3. Bedelsiz İhracat

İhracat kapsamında, yurtdışına gönderilen mal veya ürün için satış işleminin karşılığında karşı taraftan yani yurt dışından bir ödeme alınmaması bedelsiz ihracat olarak adlandırılmaktadır. 12.07.2008 tarihli Resmi Gazete'de yer alan 26934 sayılı

“Bedelsiz İhracata İlişkin” Tebliğ’e (2008/12) göre aşağıdaki durumlarda bedelsiz ihracat faaliyeti gerçekleştirilebilir:

- Özel gönderilen hediyeler, reklam ve tanıtım malları, geri dönüşüm veya yeniden kullanım amacıyla ithal edilmiş mal ve ambalaj malzemeleri, miktarı ticari kurallara uygun örnek veya numune mallar,
- Daha önceden bedelsiz olarak ihraç edilmiş mallara ait yedek parça, ticari örf ve adetlere uygun parçalar, fireleri ile garanti kapsamındaki ihtiyaç duyulan parçaları,
- Yabancı misyon mensuplarının, yurt dışına giden görevlilerinin beraberindeki götürecekleri veya gönderecekleri mal ve taşıtlar,
- Kamu kurum ve kuruluşların yaptıkları anlaşmalar çerçevesindeki gönderecekleri mal ve taşıtlar,
- Afet durumlarında (savaş, deprem, sel, salgın hastalık, kıtlık, vb); kamu kurum ve kuruluşların veya kamu yararına çalışan dernek ve vakıfların gönderdikleri yardım malzemeleri

2.7. İHRACATIN ŞEKİL VE ESASLARI

İhracat Rejimi Kararı doğrultusunda yayımlanan İhracat Yönetmeliğinde yer aldığı üzere, ihracatın şekil ve esasları tanımlanmıştır. Bunlar aşağıda açıklanmıştır:

2.7.1. Ön İzne Bağlı İhracat

İhracatı yapılacak ürün veya eşya için ilgili kanun, yönetmelik, kararname, uluslararası anlaşmalar kapsamında yetkili bir mercinin veya kurum-kuruluşun ön iznine bağlı olarak ihracatın yapılması gerekiyorsa, söz konusu yetkili mercinin ön izni alındıktan sonra ürün ihracatının mevzuat hükümlerine göre gerçekleştirilmesidir.

2.7.2. Kayda Bağlı İhracat

Bu kapsamda uygulanan ilgili ihracat yönetmeliğinde, “Kayda Bağlı İhracat Listesi” bulunmaktadır. Bu listede yer alan malların ihracatı sırasında, öncelikle söz konusu ürün için gümrük beyannamesi, İB Genel Sekreterliğince kayıt altına alınma

zorunluluğu vardır. Kayıt altına alınan malların gümrük beyannamesinin gümrük idarelerine sunulma süresi, malın türüne göre değişiklik göstermekle beraber genellikle onayı takiben 30 (otuz) gündür. Bu süre ülkemiz ihraç ürünlerine miktar açısından kısıt uygulayan ülkelere karşı uygulanan kısıtlama kapsamındaki mal için yetkili makam onayına göre daha uzun veya daha kısa olabilir.

2.7.3. Konsinye İhracat

Konsinye ihracat, bir ürünün ihracatçının yurt dışındaki şube veya temsilciliklerine, komisyonculara, yurt dışındaki alıcılara kesin satışı daha sonra yapılmak üzere gönderilmesidir. Yetkili makam tarafından ülke politikası gereği konsinye ihracat için mevzuat düzenlemesi güncellenebilir. Bu kapsamda yer alan ürünler için ilgili makamın görüşü alınarak, kapsam dışında kalan ürünler için doğrudan İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliğine konsinye ihracat başvurusu gerçekleştirilir. İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği tarafından gümrük beyannameleri konsinye ihracat kapsamında onaylanır ve otuz gün içinde ilgili gümrük idaresine sunulur. Bu şekilde konsinye ihracat olarak gönderilen malın kesin satışı, ihraç tarihinden itibaren bir yıl içinde yapılmalıdır. Eğer haklı ve zorunlu nedenler oluşursa, söz konusu bir yıllık bu süre iki yıl daha uzatılabilmektedir. Diğer taraftan bu tür ihracatta, konsinye ihracat süresi içinde ürün satışı gerçekleşmezse, gümrük mevzuatı çerçevesinde söz konusu mal ülkeye getirilmelidir. Konsinye ihracatı gerçekleştirilen ürünlerin satışının gerçekleşmesi durumunda, kesin satış faturası düzenlenir ve gerekli diğer belgeler ile birlikte ilgili İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliğine otuz gün içinde bildirimde bulunulur.

2.7.4. Yurt Dışı Fuar Ve Sergilere Katılım

İlgili merci tarafından katılım sağlanacak fuarlar belirlenir ve sergilemesiyle, bu tür ticari fuar ve sergilerde gösterilecek malların yurt dışına çıkarılması için gerekli izin ve onaylar alınmalıdır. Bu nedenle ilgili gümrük idarelerine başvuru yapılması gerekmektedir.

2.7.5. İthal Malın İhracı

Bir malın ihraç edilebilmesi için yurt içinde üretilmiş şartı aranmayabilir. Başka bir ülkede üretilmiş mallar, ülkeye girişi yapılarak veya ülke girişi olmadan diğer bir ülkeye ihracatı yani satışı gerçekleştirilebilir. Serbest dolaşımda olan yeni veya kullanılmış malın ihracı, gümrük ve ilgili mevzuata göre yapılmaktadır. Bununla birlikte yatırım mevzuatı, gümrük mevzuatı ve ihracatı destekleyen mevzuat çerçevesinde mahrecine iade yani malın geldiği ülkeye geri gönderilmesi hükümleri de dikkate alınmaktadır. İthal olarak Türkiye'ye getirilmiş ve ilgili vergileri ödenmiş ürünlerin ihracatında ürünün kimliği niteliğindeki belge olan menşe şahadetnamesi alınmaz. İhracat sürecinde, ürünlerin ithal olduğunu ve ilgili vergilerinin ödenmiş olduğunu gösterir belgelerin gümrük idarelerine ibraz edilmesi gerekmektedir. AB ülkeleri veya Türkiye'nin Serbest Ticaret Anlaşması imzalamış olduğu ülkelere yapılan ihracatlarda ise, ATR veya EUR.1 belgelerinin düzenlenerek gümrük idarelerine sunulmalıdır.

2.7.6. Serbest Bölgelere Yapılan İhracat

İhracat, serbest bölgelere yapılacak ihracat mevzuatı usul ve esasları doğrultusunda yürütülmektedir. Bununla birlikte Dahilde İşleme Rejimi ve KDV uygulamalarına dair mevzuatı da dikkate alınır.

2.7.7. İhraç Kayıtlı Satış

Bu ihracat yöntemi, özellikle imalat sektörüne özgü olarak üretici veya imalatçı firmalarına yönelik olmak üzere satılan malların yurtdışına gönderilme taahhütü ile birlikte Katma Değer Vergisiz (KDV) olarak faturalandırmasını içermektedir. 3065 sayılı Katma Değer Vergisi Kanunu gereğince; ihracat işleminin gerçekleşmesi şartıyla ihracatçılar, kendilerine teslim edilen mallara ait KDV'yi ödemezler. Bu kapsamda düzenlenen faturaya, KDV Kanunu'nun 11. maddesi hükümlerine göre teslim edildiğinden KDV tahsil edilmemiştir" ibaresi yazılmaktadır. Böyle bir satış durumunda, söz konusu ihraç malı, teslim tarihinden bir sonraki aydan itibaren üç ay içinde ihraç edilmesi gerekmektedir. Diğer bir deyişle, ihraç kayıtlı faturalar belirli süreler içerisinde beyanname ile birlikte yurtdışına gönderildikleri ispat edilmelidir.

Bu uygulama için;

- İhraç kaydıyla satışı yapılan malın teslimatının gerçekleşmesi,
- Satıcının imalatçı niteliğini taşıması (en az 5 işçi çalıştırıyor olması gerekir)
- İhraç edilecek malın nihai ürün olması gerekmektedir.

2.7.8. Diğer ihracat şekilleri ve transit ticaret

Yukarıda bahsi geçen kayda bağlı ihracat, bedelsiz ihracat, savunma sanayii haricindeki ofset kapsamında yapılacak ihracat ile yurt dışı müteahhitlik ve teknik müşavirlik kapsamında yapılacak ihracata ilişkin usul ve esaslar Ticaret Bakanlığı mevzuat ve uygulamaları çerçevesinde yürütülmektedir. Ticari kiralama yoluyla yapılacak ihracat gümrük mevzuatına göre yürütülmektedir. Takas ve bağlı muamele işlemleri, yürürlükteki ihracat ve ithalat rejimleri çerçevesinde yürütülür.

Yurtdışına e-ticaret kapsamındaki mal ihracıyla ilgili işlemler, dış ticaret ve gümrük mevzuatı hükümlerine tabidir.

Türkiye içinde yer alan bir firma, ithal etmek amacıyla gümrük bölgesine getirilen bir ürünün başka bir ülkeye satışının gerçekleşmesi transit ticaret olarak adlandırılır. Transit ticaret bir ödeme tarzından ziyade ticaret şeklidir. Ancak, gerçek anlamda bir ithalat ve ihracat işlemi olmadığından, gümrük beyannamesi düzenlenmez ve dolayısıyla vergi, resim, harç istisnası uygulanmaktadır. Uygulanan politika veya anlaşmalar gereğince, ithalat ve ihracat yapılması yasaklanmış ülkelerle transit ticaret gerçekleştirilemez.

2.8. İHRACAT AŞAMALARI (SÜRECİ)

Ülkemizde ihracat faaliyetleri, yayınlanan kanun ve yönetmelikler çerçevesinde belirlenen kural-kaidelerle ürün ve hizmetin çeşidine göre ilgili kurum ve kuruluşların sorumluluğunda yürütülmektedir.

İhracat faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde şirketin çok özel bir ruhsata sahibi olması gibi durumlar aranmamaktadır ancak ihracı yapılacak mal ve hizmet için ilgili ürünün türüne, ihracat yöntemine ve ilgili ülke şartlarına göre farklı yol ve yöntemler

uygulanmakta ve bu doğrultuda yerine getirilmesi gereken koşullar bulunmaktadır. Öncelikle ihracat, bir şirket üzerinden yapılabildiğinden şirket yapısının resmi olarak oluşturulmuş olması ve ilgili kurum kuruluşlara üyeliklerin yapılmış olması gerekmektedir. Bir şirket ihracat faaliyetine girmek istiyorsa, aşağıda verilen konu başlıklarında yer alan bilgiler ışığında hareket etmesinde fayda bulunmaktadır:

2.8.1. Hazırlık Aşaması

Bir ürün üzerinden veya daha ürün olmadan yapılması düşünülen ihracat faaliyetine başlamadan önce bu işin nasıl yapılacağına dair bir plan oluşturulması faydalı olacaktır. İhracat iş planı olarak adlandırılabilir bu çalışmanın kapsamında; ihraç edilebilecek ürünler, ürünü alabilecek potansiyel müşteriler, satış ve pazarlama stratejileri, yurtdışı pazar piyasasına giriş yolları, ilgili ülke gümrük veya ithalat şartları, nakliye ve dağıtım kanalları, firmanın yerli ve yabancı rakiplerinin hedef pazardaki durumu, ihraç edilecek ürüne yönelik uluslararası fiyatlandırma stratejisi vb konular yer almaktadır. Bu konuların detayları araştırılıp belirlenen şartlar doğrultusunda ihraç yapılabilir olduğu maliyet-kar hesabı ile birlikte değerlendirilir.

2.8.2. Mevzuat Araştırması

İhracatçı, yurt dışına ürün teklifi vermeden veya malın satışını gerçekleştirmeden önce ürün özelliklerine yönelik meri mevzuat gözden geçirilmeli, yine ürün bazlı uygulanmakta olan yasaklar, kısıtlar, alınması gereken izinler tam olarak belirlenmelidir. Bu kapsamda aşağıda belirtilen konularda ürünün hangi mevzuata tabi olduğuna bakılmalıdır:

- a) İhracı ön izne bağlı ve yasak ürünler
- b) Standardı ihracatta zorunlu uygulamada bulunan ürünler listesi
- c) İhracatı kayda bağlı mallar

2.8.3. Hedef Pazar Belirlenmesi

İhraç edilecek ürün satışının nerde nasıl gerçekleştirileceği hedef pazarın seçilmesiyle belirlenir. Bu nedenle seçim sürecinde sektör bazında pazar araştırması yapılmalıdır. Bu araştırmada hedef pazar için aşağıdaki hususlar dikkate alınmalıdır:

- Ekonomik, sosyal, politik ve nüfus yapılanması hakkında bilgi edinilmesi
- Coğrafik konumun bilinmesi
- Hedef kitlenin üretim ve tüketim miktarları, varsa üretim yapan şirketlerin yapısı gibi endüstriyel açıdan inceleme yapılması
- Hedef pazarda yer alan tüketicinin tutum ve davranışları, yaşam şekli, tercihleri ve alışkanlıkları gibi genel kültür yapısı hakkında bilgi edinilmesi
- Hedef pazarda yer alan tüketicinin gelir durumu ile ihtiyaç ve beklentilerinin bilinmesi
- Hedef pazardaki teknolojik gelişme düzeyi
- Hedef pazarda yer alması muhtemel rakip firmaların tanınması, olumlu-olumsuz yönlerinin iyi araştırılması
- Hedef ülkeyle Türkiye arasındaki ikili ilişkilerin öncelikle politik açıdan olmak üzere genel olarak incelenmesi, iki ülke arasında imzalanmış anlaşmaların incelenmesi
- Hedef ülkede uygulanan vergi-harç esasları ile ihraç edilen ürüne uygulanabilecek kota-kısıt veya tarife dışı engellerin bilinmesi
- Telif hakları, patent ve ticari marka ile ilgili uygulamalar hakkında bilgi edinilmesi
- Hedef pazardaki lisans, standartlar ve sertifikalar hakkında bilgi edinilmesi
- Ulaşım ve haberleşmenin nasıl yürütüldüğü hakkında bilgi edinilmesi

Yukarıda açıklanan konular hakkında araştırma yapılırken öncelikle internet vasıtasıyla elektronik ortamda yer alan bilgilerden yararlanılabilir. Hedef ülke hakkında bilgiler ise ilgili ülkenin istatistik kurumu, ihracat faaliyetlerinden sorumlu olan kuruluşlar, ticaret ve sanayi odaları gibi konuyla ilgili kurum kuruluşlar tarafından sağlanan bilgilerden elde edilebilir.

2.8.4. Ürün Seçimi

İhracat faaliyetinin gerçekleştirilmesinde en önemli aşamalardan biri ürünün belirlenmesidir. Üretici veya imalatçı açısından hangi ürünün ihracatının yapılabileceğinin kararını vermek daha kolaydır. Eğer ürün için talep dışardan gelirse yine bu kararın verilmesi kolaydır. İhracatçı kar elde etmek üzere ihracat işlemini gerçekleştirmek isteyebilir. Her durumda da şirket yapısı, firmanın mali durumu,

pazarlama ve kapasite gibi açılardan şirketin performans analizi, ihraç edilecek ürünün belirlenmesinde yol gösterecektir. Ayrıca satış sonrası ürünle ilgili hizmet verilmesi gerekiyorsa, o ülkede servis kurulup kurulamayacağı veya bir aracı kurum vasıtasıyla bu desteğin verilir verilemeyeceği de dikkate alınmalıdır.

Hangi mal veya ürünün ihraç edileceğinin kararı alındıktan sonra, ürünün eşya kodunu belirleyen “Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu”nun tam olarak bilinmesi veya netleştirilmesi gerekmektedir.

2.8.5. Tanıtım ve Müşteriye Ulaşmak

İhracat faaliyetinin gerçekleşebilmesi için satışın yapılacağı müşteriyi veya tüketiciye ulaşmak gerekir. Ürünlerin yurt dışında satışının yapılabilmesi için diğer bir deyişle yurtdışında müşteri bulabilmek için ürünlerin yurt dışında tanıtılması gerekir. Uluslararası ulaşım ve erişim nedeniyle öncelikle internet üzerinden şirketler hem kendi firma yapılarını hem de üretim mallarına yönelik bir web sayfası hazırlayabilirler. Böyle bir sayfada, firmanın organizasyon ve geçmişini içeren firma bilgileri, personel sayısı, ekipman kapasitesi, üretim kapasitesi, kalite kontrol sistemleri, gerçekleştirilen işler için referanslar gibi müşterinin bilmesinde fayda görülen bilgiler yer alabilir. Hedef kitlelere ulaşabilmek için bu sayfanın duyurulması ve firmanın tanıtılması gerekir. Bu amaca yönelik;

- İnternet üzerinden ilanlar verilebilir,
- Ticari odalar vasıtasıyla ticari olarak yayınlanan kataloglara tanıtıcı reklam yapılabilir,
- Fuar-sergi ve benzeri organizasyonlara katılım sağlanabilir,
- İB Genel Sekreterlikleri, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi gibi iletişimde yer alan ulusal yapılar üzerinden yurtdışından gelen ürün taleplerine ulaşılabilir,

Reklam veya ilan verme sürecinde ürünün tanıtılmasına yönelik tüm faaliyetlerde ilgili ülkenin hedef tüketici grubunun kültürel yapısı, değerleri, alışkanlıkları ve zevkleri dikkate alınmalıdır. Bu kapsamda, ürünün kendisi kadar sunuş biçimi ve ambalajının önemli olmasının yanı sıra satış yapılacak ülke veya pazarın etiketleme ve paketleme kuralları da dikkate alınmalıdır.

2.8.6. Hedef Pazara Giriş

Bir ürünün ihracat faaliyeti kapsamında yurtdışında bir pazarda yer alması doğrudan veya dolaylı olabilir. Dış pazara doğrudan satış işlemi gerçekleştirilebilir. Bu durumda ihracatçı herhangi bir aracı kişi veya şirket kullanmadan tüm ihracat işlemlerini kendisi yürütür. Bununla birlikte bu yöntemde ihracat faaliyetleri için ihracatçı, kendi şirket içinde ayrı bir ihracat birimi oluşturmaktadır.

Bir diğer yöntem ise dolaylı olarak pazara giriş yapılmasıdır. İhracatçı firma bünyesinde gerekli personel ve kaynak olmaması durumunda, dış pazara girişte; aracılar, acenteler, komisyoncular, dış ticaret şirketleri, yerel alım ofisleri gibi oluşumlardan destek alınmaktadır.

2.8.7. Dağıtım

İhracat edilecek ürünün dağıtımı, ülkenin gelişmişlik düzeyi ile tüketicinin yaşam kalitesinin ve standardının bir işareti olarak ülkeye ve bölgelere göre farklılık gösterebilmektedir. Bu çerçevede dağıtım kanallarının belirlenmesinde öncelikle ürünün yapısı ve dış pazarın kendine ve ülkeye mahsus özellikleri dikkate alınmalıdır.

Bir ihracatçı, ihraç edilecek ürüne, pazar yapısına ve firmanın amaçlarına bağlı olarak çalışacağı aracıyı veya acenteyi belirler. Acentelerin tüketicilerle yakın ilişki kurması, değişen tüketici istek ve taleplerin ihracatçıya hemen yansıtılması açısından özellikle tüketim malları için acentelerin tercih edilmesi daha uygun olabilmektedir. Diğer taraftan dayanıklı tüketim mallarının pazarlanması ve satış sonrası servis ihtiyacı için dağıtıcıların seçilmesi doğru bir yaklaşım olarak görülmektedir.

Seçim sürecinde nitelikli ve donanıma sahip aracılar seçilerek yapılabilecek satışlar ve bunların maliyetleri karşılaştırılmalıdır. Dış pazarlara yapılan ihracatta acente, dağıtıcı, market gibi aracı şirket tercih edilebilir. Ayrıca katalog satış yöntemi ve tüketiciye doğrudan satışlar için satış temsilcileri tercih edilebilir. Bu tarz satış tercih edilmesi durumunda aracı veya temsilcilerin müşteriler nezdinde sadece firmayı değil aynı zamanda hem satışın gerçek sahibi olan işadamlarını ve satışın gerçekleştiği

ülkeyi temsil ettiği göz önünde bulundurulmalıdır. Dolayısıyla, gerek temsilci veya aracı seçimi gerekse ticari ortaklık seçimi dikkatli bir şekilde yapılmalıdır. İhracatçının hedefi bir kez satış yapmak olmadığından satış sonrası memnuniyet, işin devamlılığı için müşteriye verilen önem gösterilmelidir.

2.8.8. Satış Fiyatı Belirlenmesi

İhraç edilecek ürün ile genel yapılanma belirlenmesinin ardından bir ihracatçı için en önemli konu maliyet artı kar payının belirlenmesidir. Ürünün satış fiyatının belirlenmesinde ihracatçı açısından istenen kazancı elde edebilecek, müşteri açısından yüksek olmayacak ve rekabet edebilecek bir rakamda olmasına özen gösterilmelidir. Ürünün satış fiyatı oluşumunda birçok maliyet kalemi yer tutmaktadır. Bu maliyetler ürüne göre değişmekle birlikte genel olarak; üretim, nakliye, pazarlama, reklam maliyetleri gibi ana unsurlara göre maliyet hesaplanmalıdır. Bu maliyetlerin yanı sıra akreditif masrafları, satış komisyonları, etiketleme-ambalajlama-depolama-ulaştırma ve sigorta masrafları, ürüne ait belgeler için ödenen masraflar, belgelerin çeviri masrafları gibi giderler de yer almaktadır. Bahsi geçen tüm bu maliyetler fiyat belirlemede dikkate alınmalıdır. Bu maliyetlerin bazıları ihracatçı tarafından belirleniyorsa söz konusu maliyet ve giderleri kontrol etmek ve takip etmek kolaydır. Ancak satışın gerçekleştiği bölgedeki fiyat ortalaması, rekabet düzeyi, arz-talep durumu, pazarın kendine özgü koşulları gibi maliyeti etkileyen faktörleri kontrol etmek zordur. Bu faktörler açısından satış fiyatının belirlenmesi de zor olmaktadır. Bu nedenle satış fiyatının güncelliğini koruyabilmesi için piyasa şartlarının izlenmesi, takip edilmesi ve denetlenmesi gerekmektedir.

Diğer taraftan rekabet edebilir bir fiyatın oluşturulabilmesi için rakip firma hakkında mümkünse analizler yapılmalı, aynı veya benzer ürünü ihraç eden şirketlerin satış fiyatı hakkında bilgi alınarak genel olarak uygulanan pazarlama teknikleri çok iyi anlaşılmalıdır. Tüm gözlem ve değerlendirmeler sonucunda en uygun ürün fiyatı belirlenmiş olacaktır.

2.8.9. Teklif Hazırlanması

İhracat işlemi ile ilgili istenen veya talep edilen ürün için satış aşamasına gelindikten sonra ihracatçı ile müşteri arasında bir teklif oluşturulur. Bu nedenle satışın gerçekleşmesinde önemli rol oynayan satıcı tarafından alıcıya verilmek üzere hazırlanan iyi bir teklif ihracatın gerçekleşmesi yönünden önemli bir adım olacaktır. Müşteri veya ithalatçının talebine mümkün olduğunca hızlı bir şekilde cevap verilmelidir.

Hazırlanan teklif müşteriye iki şekilde gönderilir:

- a) Teklif mektubu
- b) Proforma fatura

Proforma faturada, gönderilen evrak üzerinde muhakkak “Proforma Fatura” olduğunu gösterir bir yazı veya ibare olmasına özen gösterilmelidir. Gönderilen evrak veya fatura üzerinde, malın özellikleri ve miktarı, birim-toplam fiyatı, ödeme şekli, yükleme şekli, menşei gibi bilgiler yer almalıdır.

Benzer şekilde teklif mektubunda da malın özellikleri, miktarı, birim-toplam fiyatı, ödeme şekli, yükleme şekli, menşei, vb. bilgiler yer almalıdır. Ayrıca ürün numunesi isteniyorsa bu duruma yönelik şartlar teklif mektubunda belirtilmelidir. Her iki şekilde de hazırlanan teklifte verilen satış fiyatı için geçerlilik süresi yazılmalıdır.

2.8.10. Satış Sözleşmesi Hazırlanması

İhraç edilecek ürün için teklif verilmesinin ardından satışın gerçekleşmesi yönünde anlaşmaya varılmasının ardından yazılı bir sözleşme hazırlanması önemli bir aşamadır. Bu anlaşma ile ürün veya malın teslim edilmesi ve garanti süresi dahil tüm tarafların geçerli olan hak ve yükümlülüklerin net bir şekilde ortaya konmaktadır. Ayrıca bu süreçte taraflar arasında çıkabilecek anlaşmazlıkların çözülmesi de yine bu anlaşma ile nasıl ve ne şekilde yapılacağı tanımlandığı için bu yapılan sözleşme veya anlaşmalar önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle, ihracat yaparken yazılı bir satış sözleşmesi hazırlanmalıdır. Yapılan satış sözleşmesi-anlaşmasında, alış-verişin nasıl yapıldığına dair diğer bir deyişle ticari işlemin tüm yönlerini

içerecek şekilde her konu detaylı olarak yazılmalıdır. Bu kapsamda söz konusu anlaşmada aşağıda belirtilen konular yer almalıdır:

- Taraflarının isimleri ve adresleri, iletişim ve bildirim adresleri
- İhracat ürünün adı veya teknik ismi, özellikleri, standartları, tarafların özellikle istediği koşullar, varsa numunelere ilişkin detaylar
- Satışı yapılan ürünün miktarı veya birim ölçüsü hem rakam hem de yazıyla belirtilmesi,
- Satışı yapılan ürünün sevkiyat öncesi alıcı ve satıcının denetime tabi olup olmadığı, tabi ise her iki tarafın kabul ettiği bir gözetim şirketi tarafından ürünün denetlenmesi ve bu denetlemenin usul ve esasları,
- Teslim şartlarının usul ve esasları detaylıca yazılmalı veya dış ticarete kullanılan teslim şekillerine göre (Incoterms) göre bir teslim şekli uygulanması,
- Malın sevk ve teslim yerine bağlı olarak teslimat tarihinin başlangıç ve bitiş tarihleri,
- Nakliye ve ulaştırmaya ait tüm şartlar ve sigortanın kim tarafından karşılanacağı,
- Hem ürün üzerinde hem de ambalaj üzerinde etiket olması ve ürüne dair bilgi ve işaretlerin olması,
- Toplam satış bedelinin rakamla, yazıyla ve para birimi belirtilerek yazılması,
- Satış fiyatına nelerin dahil olduğu (ödenecek gümrük vergisi ve harç gibi masraflar hangi taraf kapsamında) yazılması,
- Ödemenin nasıl ve ne şekilde yapılacağı, hangi miktarlarda olacağı ve ülkeler arasında kullanılan veya belirlenen bir başka ülke para biriminin yazılması,
- Mal bedeli üzerinde iskonto olup olmadığı ve uygulanan komisyonların ne kadar olacağı ve komisyon hesabının nasıl ve hangi oran üzerinden yapılacağı, hangi tarafın ödeme yapacağının belirlenmesi,
- Ürün garantisinin geçerlilik süresi,
- Sözleşmeye aykırı davranışların nasıl ne şekilde çözümleneceği, sözleşme yükümlülüklerini yerine getirmeyen taraf için nasıl bir hukuki yol aranacağı, sözleşme uygulamasında geçerli idari hukukun belirlenmesi ve tahkim (hakemlik) usul ve esaslarının belirlenmesi,
- Sözleşmenin geçerli dili ve geçerli olduğu şartlar,

- Sözleşmenin taraflarca imzalanmış olmasıyla yürürlüğe girmiş olması gibi çok elzem konular sözleşmede detaylıca yazılmalıdır.

2.9. İHRACAT SÜRECİNDE KULLANILAN BELGE TÜRLERİ

İhracat birden fazla ülke arasında yapıldığından ve birçok paydaşların yer aldığı (alıcı, satıcı, aracı, ilgili kurum-kuruluşlar, vb.) bir faaliyet olduğundan her aşamaya yönelik gerekli onayların alındığını ve taleplerin yerine getirildiğini gösteren belge veya dökümanlara ihtiyaç bulunmaktadır. Kanun ve yönetmelikler çerçevesinde gerekli olan ve istenen belgeler ürüne göre değişiklik gösterdiğinden belli bir sınıflandırmaya tabi tutmak mümkün değildir. Bununla birlikte hazırlanması gereken en önemli evrak-belgeler aşağıda beş farklı başlık altında toplanarak açıklanmaya çalışılmıştır (Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri, Dış Ticaret İşlemlerinde Kullanılan Belgeler (Özet) <http://www.oaib.org.tr/tr/bilgi-merkezi-ihracat-belgeleri-belgeler-ozet-dis-ticaret-islemlerinde-kullanilan-belgeler-ozet.html>, 03.03.2019)

2.9.1. Ticari Evrak

Faturalar, çeki listesi, koli listesi, imalatçı analiz belgesi, kontrol-gözetim belgesi, gemi ölçü raporu.

2.9.2. Resmi Evrak

Dolaşım belgeleri, menşe şahadetnamesi, kontrol belgeleri, konsolosluk faturası, uygunluk belgesi, sağlık sertifikası, veteriner sertifikası, helal belgesi, koşer belgesi, radyasyon belgesi, boykot/kara liste sertifikası, A.T.A karneleri.

2.9.3. Taşıma Belgesi

Deniz konşimentosu, özellikli konşimentolar, diğer konşimentolar.

2.9.4. Sigorta

Flotan sigorta poliçesi, sigorta mektubu, sigorta poliçesi, sigorta sertifikası.

2.9.5. Mali Evrak

Police, bono, rehin senedi, antrepo makbuzu, teslim emri, kontrol ve numune alma yetki belgesi.

2.10. İHRACAT DESTEKLERİ

Ülke olarak ihracatın desteklenmesi ülke adına ekonomik ve siyasi konum açısından büyük kazanç ve güç sağladığından ayrı bir öneme sahiptir. Bu nedenle ihracat destekleri farklı ürünler için farklı kapsamlarda olmak üzere kanun veya yönetmeliklerle gelişen teknoloji veya yürütülen anlaşmalar çerçevesinde güncellenmektedir. Ticaret Bakanlığı tarafından yürütülen ihracat destek mekanizmaları üç ayrı başlıkta toplanmaktadır (Türkiye Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı, İhracat Destekleri, <https://ticaret.gov.tr/destekler/ihracat-destekleri>, 03.03.2019).

- 1) İhracat Hazırlık Aşaması
- 2) Ürün Pazarlama
- 3) Markalaşma

Ticaret Bakanlığı'nca ihracat faaliyetlerine verilen destek mekanizmaları yönetmelik ve tebliğlerle koşulları belirlenmiş ve bu doğrultuda ilgili ürün ihracatı için istenen evrak, form, belge, doküman tanımlanmıştır. Hazırlanan belgelerin uygunluğu doğrultusunda yapılacak yardım veya destek ilgili tebliğ veya yönetmelikte belirtilmiştir. Bu kapsamda yer alan destek konu başlıkları mevzuat aşağıda sıralanmıştır:

2.10.1. Pazar Araştırması ve Pazara Giriş

Bu destek için Mart 2011 tarihli resmi gazetede 27881 sayılı “Pazar Araştırması ve Pazara Giriş Desteği Hakkında Tebliğ (Tebliğ No: 2011/1) yayınlanmıştır. Bu tebliğ üzerinde Ocak 2015 (Tebliğ No: 2014/6), Ekim 2017 (Tebliğ No: 2017/3) ve Şubat 2018 (Tebliğ No: 2018/2) tarihlerinde değişiklik yapılarak güncellenmiştir. Bu tebliğ kapsamında;

- a) Rapor, Yurtdışı Şirket ve Yurtdışında Yerleşik Şirkete Ait Marka Alım Desteği
 - Rapor ve yurt dışı şirket alım desteği,
 - İleri teknolojiye sahip yurt dışı şirket ve yurtdışında yerleşik şirkete ait marka alım desteği,
- b) Sektörel Ticaret Heyeti ve Alım Heyeti
- c) e-Ticaret Sitelerine Üyelik Desteği

başlıkları altında destekler sağlanmaktadır.

Bu destek kapsamında, ihracat yapacak firmaların ulaşım giderleri (yapılan seyahatlerdeki gidiş-dönüş uçak bilet ücretleri, araç kiralama bedelleri) konaklama giderleri, tanıtım ve organizasyon giderleri (seminer-konferans-toplantıların yapılacağı yerlerin kiralama bedeli, tercümanlık, fuara katılım bedeli, görsel-yazılı tanıtım gideri, nakliye gider, vb) karşılanmaktadır. Ayrıca pazar araştırma raporu, e-ticaret sitelerine üyelik bedelleri, yurt dışı şirket alımına yönelik hukuki ve mali danışmanlık giderleri için de destek verilmektedir. Söz konusu tebliğin 2018 yılı güncellemesine göre e-ticaret sitelerine toplu üyelik yapılması durumunda işbirliği kuruluşlarına %80 oranında destek sağlanmaktadır. Başvuruda yer alan her bir şirket için, toplu üyeliklerde işbirliği kuruluşlarına e-ticaret sitesi başına yıllık 2.000 US-\$ miktarına kadar destek verilmektedir. Bu desteklerden yararlanmak üzere gerekli başvuru evrakı, form, dilekçeler, beyanname gibi dokümanlar sağlanmaktadır. Bu kapsamda yapılacak başvurular için bölgesel bir işbölümü yapılması ile Marmara, Batı Anadolu ve İç Anadolu Bölge Müdürlükleri oluşturularak bu üç bölgeye başvuru dosyalarını sonuçlandırma yetkisi verilmiştir. Başvuruya yönelik gerekli olan formlar ve dilekçe örnekleri sunulmaktadır.

2.10.2. Pazara Giriş Belgelerinin Desteklenmesi

Bu destek hakkında, 4 Eylül 2014 tarih ve 29109 sayılı resmi gazetede, “Pazara Giriş Belgelerinin Desteklenmesi” konusunda bir kurul kararı yayınlanmıştır. Bu kararla; akredite olan kurum-kuruluşlardan istenen yurt dışı pazara giriş belgelerinin belgelendirme işlemlerine yönelik ve ayrıca firmaların uluslararası pazarlarda etkin

bir tedarikçi olarak katılımlarını sağlamak üzere gerçekleştirilen harcamaların belirli bir bölümünün karşılanması amaçlamaktadır.

Bu kapsamda ISO 14001, CE işareti, TSE belgeleri ve ihracat için gerekli laboratuvar analiz giderlerine destek verilmektedir.

Bu desteğin alınabilmesi için hazırlanması gereken belgeler, formlar ilgili birim tarafından tanımlanmış ve bu süreçte dikkat edilmesi gereken hususlar açıklamıştır. Pazara giriş belgeleri, test/analiz formları ve raporlaması gereken bilgilerinin yanı sıra, küresel tedarik zinciri yetkinlik projeleri için gerekli olan formlar ve dilekçeler yer almaktadır.

2.10.3. Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi

23 Eylül 2010 tarih ve 27708 sayı ile resmi gazetede “*Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi*” hakkında yayınlanan tebliğ, 19 Aralık 2014 tarihli ve 29210 sayı ile resmi gazetede yayınlanan 2014-5 no ile güncellenmiştir. Bu tebliğ ile yazılım sektörü dahil ticari amaçlı firmaların küresel pazarlarda daha iyi rekabet edebilmesi için eğitim ve danışmanlık giderlerinin karşılanması yanı sıra işbirliği kuruluşlarının uygun görülen proje bazlı giderleri desteklenmektedir. Bu destek mekanizmasında, proje yaklaşımı ve kümelenme anlayışı ile işbirliği kuruluşlarının bir proje içerisinde yer alması sağlanarak Türkiye’de yerleşik şirketlerin ihracatının artırılması amaçlanmıştır. Birlikler, dernekler, ticaret ve sanayi odaları gibi en az 10 şirketin oluşturduğu işbirliği kuruluşlarının geliştirdiği projelerde yapılacak ihtiyaç analizi, eğitim, danışmanlık, tanıtım, istihdam ve yurt dışı ticaret heyeti ile alım heyetleri gibi faaliyetlerin giderleri desteklenmektedir. Tebliğde belirlenen giderler Ur-Ge projeleri adı altında proje başvurularının olumlu sonuçlanmasıyla destek mekanizması işlemektedir.

Türkiye İhracatçılar Meclisi, İhracatçı Birlikleri, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, İl Ticaret ve/veya Sanayi Odaları, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu, Organize Sanayi Bölgeleri, Endüstri Bölgeleri, Teknoloji Geliştirme Bölgeleri, Sektörel Üretici Dernekleri, Sektörel Dış Ticaret Şirketleri (SDŞ) ile imalatçıların kurduğu dernek, birlik ve kooperatifler işbirliği kuruluşlarını oluşturabilmektedir.

2.10.4. Fuar Katılım Desteği

Firmaların, yaptıkları ürün-mal çerçevesinde, yapacakları ihracat faaliyetlerine katkı olması yönünde yurt dışında düzenlenen sektörel nitelikteki fuarlara katılım sağlamalarına destek verilerek Türk ihraç mallarının tanıtılması ve pazarlanması yoluyla ihracat oranının artırılması için Aralık 2009 tarih ve 27448 sayılı resmi gazetede bu amaca yönelik 2009/5 no’lu tebliğ yayınlanmıştır. Yayınlanan “Yurt Dışında Gerçekleştirilen Fuar Katılımlarının Desteklenmesine İlişkin Tebliğ’de”, ihracatçı birliğine üye şirket ile Türkiye’de yerleşik üretici/imalatçı kuruluşların belirlenen sektörel nitelikli destek verilen uluslararası fuarlara katılımına ilişkin harcamalara yönelik belirtilen miktar ve oranlar çerçevesinde destek verilmesini içermektedir. Bu kapsamda fuar yer alanı bedeli, uçak gidiş-dönüş bileti gibi ulaşım masraflarının yanı sıra konaklama masraflarının bir kısmı karşılanmaktadır.

Yurtdışı fuarlarına sağlanan desteğe benzer şekilde, yurt içinde düzenlenen fuarlara da destek verilmesi yönünde Ağustos 2014 tarih ve 2014-4 no’lu “Sektörel Nitelikli Uluslararası Yurt İçi Fuarların Desteklenmesine yönelik karar resmi gazetede yayınlanmıştır. Bu Karar ile Ekonomi Bakanlığı tarafından belirlenen sektörel nitelikli uluslararası yurt içi fuarların dış tanıtımının sağlanması ve uluslararası düzeyde katılımın artırılması amacıyla yapılacak harcamalara belirlenen miktar ve oranlar çerçevesinde mali destek verilmektedir. Bu destek ile Türkiye’de düzenlenecek uluslararası fuarların bilinirliğinin ve yabancı katılımcı firmaların sayısının artırılması hedeflenmiştir. Ayrıca, dünyada yaygın olarak katılmak istenen sektörel fuarların Türkiye’de düzenlenmesi de amaçlanmıştır. Bu destek kapsamında, yurt içi fuarların, hem yurt dışında hem de yurt içinde tanıtım faaliyetleri için belirlenen oranda mali destek sağlanmaktadır. Desteğin verilmesinde fuar alanının büyüklüğü, fuara katılım sağlayan firma sayısı, fuarda yabancı katılımcılara ayrılan alan, yabancı katılımcı sayısı, toplam ziyaretçi sayısı gibi değerlendirme kriterleri bulunmaktadır.

2.10.5. Tasarım Desteği

Bu destek, Türkiye’de ihracatın artmasına vesile olabilecek tasarlama ve yenilikçi altyapısının oluşturulması ve yaygınlaştırılması amaçlanarak tasarımcı şirketlerin

pazarlama, reklam, tanıtım, istihdam, danışmanlık faaliyetlerinin yanı sıra, diğer ülkelerde açacakları birimlere ilişkin giderlerin ve bu çalışmalara yönelik tasarım ve ürün geliştirme projelerine ilişkin giderlerin desteklenmesini içermektedir. Bu amaç doğrultusunda Nisan 2008 tarih ve 26851 sayılı resmi gazetede 2008-2 nolu Tasarım Desteği Hakkında Tebliğ yayınlanmış ve Aralık 2014 tarihli ve 29212 sayılı resmi gazetede 2014-4 nolu tebliğ ile güncellenmiştir. Bu destek kapsamında tasarımcı şirketler, tasarımcı ofisler ile tasarımcı birlik/dernekler tanımlanan oranlar üzerinden maddi olarak desteklenmektedir.

2.10.6. Yurtdışı Birim, Marka ve Tanıtım Desteği

İhracata yönelik devlet yardımları kapsamında sağlanan bu destek, Türkiye’de ticari faaliyet gösteren firmaların ürettiği malların tanıtım ve pazarlanmasına yardımcı olmak üzere yurt dışında gerçekleştirilen reklam, marka tescili gibi giderlerinin bir kısmının karşılanmasını içermektedir. Bu amaç doğrultusunda Ağustos 2010 tarih ve 27676 sayılı resmi gazetede 2010-6 no’lu Yurt Dışı Birim, Marka ve Tanıtım Faaliyetlerinin Desteklenmesi hakkında tebliğ yayınlanmış ve Şubat 2018 tarihli ve 30334 sayılı resmi gazetede 2018-1 no’lu tebliğ ile güncellenmiştir. Bu tebliğ ile sağlanan destek hakkında uygulama esas ve usuller yer almaktadır.

2.10.7. Markalaşma ve Turquality Desteği

İhracata yönelik devlet yardımları kapsamında sağlanan önemli desteklerden biri Turquality yapılanmasıdır. 2006 yılında 2006-4 sayılı olarak resmi gazetede yayınlanan “Türk Ürünlerinin Yurtdışında Markalaşması, Türk Malı İmajının Yerleştirilmesi ve Turquality'nin Desteklenmesi” Tebliğ ile Turquality Programı başlatılmıştır. Bu programın amacı; uluslararası pazarlarda Türk malı imajının oluşturulması ve yerleştirilmesine yönelik markalaşma potansiyeli olan ürünlerin üretimi, pazarlanması, satışı ve satış sonrası hizmetlerine kadar tüm süreçleri kapsayan bir destek mekanizmasının oluşturulmasıdır.

Bu nedenle oluşturulan markaların güçlendirilmesi pazara çıkışlarının hızlandırılması ve marka değerinin korunması da hedeflenmiştir. Üretici birlikler ve dernekler ile İhracatçı Birliklerinin yurtdışında yapacakları tanıtım giderlerinin yanı sıra firmaların

gerçekleştirecekleri tanıtım ve markalaşma harcamalarının ve ayrıca olumlu Türk malı imajının oluşturulması ve yerleştirilmesi için yapılan her türlü harcamaların uluslararası kurallar çerçevesinde karşılanmaktadır. Turquality Desteği, Türkiye’de faaliyet gösteren şirketlerin üretim veya imalat alanında bir dünya markası olarak isim yapması amacıyla yapılan tüm masraf ve harcamaların desteklemektedir.

2.10.8. Tarımsal Ürünlerde İhracat İadesi Yardımları

Tarımsal ürünlerin ihracatı sürecinde uluslararası pazarlarda firmaların rekabet gücünün ve ihracat kapasitesinin artırılması amacıyla 2018-12 sayılı Tarımsal Ürünlerde İhracat İadesi Yardımlarına İlişkin bir karar alınmıştır. Bu kararda belirlenen oranlar doğrultusunda, ihraç edilen ürüne göre kısmi veya azami oranda iade yardımı uygulanmaktadır.

2.10.9. Özel Statülü Şirketler

İhracata yönelik devlet yardımları kapsamında, “İstihdam Yardımı Hakkında Tebliğ”, Ocak 2000 tarih ve 43 sayılı resmi gazetede 2000/1 sayılı olarak yayımlanmıştır. Bu tebliğ ile verilen destek, Sektörel Dış Ticaret Şirketi (SDŞ) statüsünü kazanmış şirketlere dış ticarete ilişkin faaliyetlerini yürütmek üzere yükseköğrenimli ve faaliyet alanında tecrübeli yönetici ve eleman sağlanmasını içermektedir. Tebliğde tanımlanan Sektörel Dış Ticaret Şirketleri (SDŞ) ve Dış Ticaret Sermaye Şirketlerinin (DTSS) ilk defa istihdam edeceği yönetici ve elemanları için belirlenen oranlar üzerinde maaş desteği verilmektedir.

Bu kapsamda alınan önemli kararlardan birisi, İhracat Rejimi Kararı doğrultusunda, 2004 yılında 2004/4 sayılı “Sektörel Dış Ticaret Şirketleri Statüsüne İlişkin Tebliğ” yayımlanmıştır. Bu tebliğde; Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) ihracat sektörü içinde bir organizasyona altında toplanarak dünya pazarlarına yönlendirilmesi amaçlanmıştır. İhracat Rejimi Kararı doğrultusunda alınan bu kararla KOBİ’lere, ihracat faaliyeti yürüten şirketlere tedarik, nakliye, sigorta, gümrükleme ve finansman gibi ihracat ve ilgili konularda yardımcı olacak, dış ticaret alanında uzmanlaşmaları ve daha etkin faaliyet göstermeleri için şirketlere, "Sektörel Dış

Ticaret Şirketi (SDS) Statüsü" verilmesi, geri alınması ve sorumlulukları içermektedir.

2.10.10. İhracatçı için Kredi ve Sigorta Desteği

İhracatçıların ve Türkiye'nin yatırım malı niteliğindeki ürünlerinin uluslararası pazarlarda hem rekabet edebilmesi hem de ihracat oranının yükseltilmesine yönelik kredi ve sigorta desteği sağlanmaktadır. Bu kapsamda 2016 yılında resmi gazetede Türk Eximbank İhracat Kredi Sigortası Tazmin Desteği, 2016/8 no'lu tebliğ olarak yayımlanmıştır. Bu tebliğ ve ilgili yönetmelik-genelgeler ile Eximbank tarafından iki başlık altında destek mekanizmaları oluşturulmuştur:

- a) İhracat kredisi sigorta tanzim desteği
- b) Proje bazlı ihracat sigorta desteği

Eximbank tarafından sağlanan kredi ve uygulamaları, bir sonraki bölüm içinde açıklanmaya çalışılmıştır.

2.10.11. Eximbank Destek Mekanizmaları

Kalkınma çalışmaları kapsamında, ihracat faaliyetleri için ihtiyaç duyulan dış ticaret finansmanın sağlanması amacıyla bir 1986 yılında Devlet Yatırım Bankası adı altında kurulan Eximbank ihracat faaliyetlerinin yürütülmesi ve geliştirilmesi için destek vermektedir <https://www.eximbank.gov.tr/tr/hakkimizda/kurumsal/bankamiz-hakkinda>, 20.05.2019).

Eximbank tarafından sağlanan kredi ve destek mekanizma türleri aşağıda açıklanmıştır:

2.10.11.1. Kısa Vadeli Sağlanan Kredileri

2.10.11.1.1. Reeskont Kredisi

İhracat amacıyla hem ürün sağlayan hem de döviz kazandırıcı hizmet ihracatı yapan şirketler başta olmak üzere tüm ihracatçılara yönelik olarak Merkez Bankası iş birliği

ile belirlenen limit içinde kullandırılan uygun maliyetli TL/Döviz Kredisi sağlanmaktadır.

Program kapsamında Türk Lirası ve döviz olmak üzere toplamı 350 milyon ABD Doları'na kadar dış ticaret sermaye şirketleri için 400 milyon ABD Doları'na kadar kredi limiti bulunmaktadır.

2.10.11.1.2. Sevk Öncesi İhracat Kredisi

İhracat faaliyetlerinin artmasına katkı sağlayacak, ihraç edilecek ürün ve hizmet çeşitlerini artıracak, ihracat için farklı pazar kazandırmak, yurt dışında yapılacak yatırımları teşvik etmek üzere ihracatçılara sevk öncesi verilen kısa vadeli destek kredisidir.

Sevk Öncesi İhracat Kredileri kapsamında;

- Türk menşeli ürünlerin kesin olarak ihracı karşılığında,
- KKTC'deki ihracatçılara, KKTC menşeli ürünlerin kesin olarak ihracı karşılığında,
- Türk menşeli ürünlerin, serbest bölgeden diğer ülkelere kesin olarak ihracı karşılığında,
- Türkiye'deki firmaların, döviz kazandırıcı hizmetlerin ihracı karşılığında,
- İhracat faaliyetlerinin desteklenmesine yönelik döviz ve Türk Lirası olmak üzere 25 Milyon ABD Doları'na kadar sağlanan kredidir.

2.10.11.1.3. İhracata Hazırlık Kredisi

İhracatçıların ve ihracat amacıyla ürün çıkaran üreticilerin (dış ticaret sermaye şirketleri-DTSS, sektörel dış ticaret şirketleri-SDTŞ hariç), uluslararası piyasalarda rekabet edebilmeleri için ihracata başlama sürecinde 25 milyon ABD Doları'na kadar sağlanan bir kredi türüdür.

Sevk öncesi ihracat kredisi ve ihracata hazırlık kredisi, Ağustos 2017'den beri Türk Lirası bazında sadece KOBİ'lere verilmektedir.

2.10.11.1.4. Dış Ticaret Şirketleri İhracat Kredisi

Dış Ticaret Sermaye Şirketleri (DTSS) ile Sektörel Dış Ticaret Şirketleri (SDTŞ)'nin ihracat faaliyetlerine yönelik sağlanan destek kredisidir.

2.10.11.1.5. KOBİ İhracata Hazırlık Kredisi

İhracat faaliyeti yürüten KOBİ'lere yönelik 5.000.000 ABD Doları'na kadar sağlanan bir kredidir.

2.10.11.1.6. Sevk Sonrası Reeskont Kredisi

KOBİ'ler başta olmak üzere tüm ihracatçıların vadeli satış sayesinde uluslararası piyasalarda rekabet güçlerinin artırılması, politik ve ticari riskler ile alacakları ayrı tutarak yeni ve hedef pazarlarda yer almalarını teşvik etmek üzere mal sevkiyat sonrası destek sağlanmasıdır.

İhracatçılara sevk sonrası destek sağlamak üzere vadeli satışlara ilişkin ihracat alacaklarının döviz üzerinden hazırlanan belgeler karşılığında Türk menşeli malların serbest dövizle, ihracatın kesinleşmesinin ardından ihracat alacaklarının iskonto edilerek finans sağlanmaktadır.

Program kapsamında döviz ve Türk Lirası olmak üzere toplamı 350 Milyon ABD Doları'na kadar firma limiti bulunmaktadır. Bu kredi için işlem bazında alt limit 1.000 ABD Dolarıdır. DTS Şirketleri için firma limiti 400 Milyon ABD Doları'dır.

2.10.11.2. Orta Uzun Vadeli İhracat Kredileri

2.10.11.2.1. İhracata Yönelik İşletme Sermayesi Kredisi

İhracat yapacak firmaların hammadde, ara mal-nihai mal temin masrafları ile en az bir ay süreli mal üretiminde ihtiyaç duyulan elektrik, su, doğal gaz ve personel maaşları gibi işletme giderleri ve diğer ihtiyaçlarına yönelik sağlanan destek kredisidir.

Türkiye’de yerleşik imalatçı şirketler ile Türkiye’de kurulan serbest bölgelerde geçerli ruhsat sahibi şirketler ve döviz kazandırıcı hizmet gerçekleştiren şirketlere 50 Milyon \$-ABD’na kadar kredi sağlanmaktadır.

2.10.11.2.2. İhracata Yönelik Yatırım Kredisi

Orta veya uzun vadeli finans gerektiren uzun süreli kullanılan makine, ekipman ve yedek parça maliyetlerinin KDV hariç sağlanan destek kredisidir. Bu kredi için başvuruların 180 gün öncesinde yapılması gerekmektedir.

Türkiye’de yerleşik imalatçı şirketler, Türkiye’de kurulan Serbest Bölgelerde geçerli ruhsat sahibi şirketler ile döviz kazandırıcı hizmet gerçekleştiren şirketlere 50 Milyon \$-ABD’ne kadar kredi verilmektedir.

2.10.11.2.3. Marka Kredisi

Türk markasının imajının geliştirilmesi ile yeni bir akım oluşturma ve yurt dışına açılma faaliyetlerinin yanı sıra diğer ülkelerde bilinen marka veya mağazaların satın alınmasına yönelik sağlanan kredidir. Bu süreçte yapılacak harcamalara yönelik taahhüt verilmesi karşılığında kredi verilmektedir. Ayrıca kredi başvuru tarihinden en fazla bir yıl içinde yapılan harcamaların belgelenmesi suretiyle de kredi verilmektedir. Banka tarafından yapılan mali analiz ve ticari etik açısından yapılan inceleme ve değerlendirme çalışması sonucunda, uygun görülen Türkiye’de yerleşik ihracata yönelik mal üreten şirketler bu krediden yararlanabilmektedir. Kredi limitinin belirlenmesinde yapılan satın alma sözleşme bedelinin yanı sıra markalaşmaya yönelik yapılan masraflar ve giderler dikkate alınmaktadır.

Bu kredi desteğinin sağlanabilmesi için söz konusu markanın bulunduğu ülkede tescil edilmiş olması, marka üzerinde haciz-rehin vb. gibi herhangi bir kısıtın olmaması gibi şartlar aranmaktadır.

2.10.11.2.4. Avrupa Yatırım Bankası (AYB) Kredisi

KOBİ’lerin gerçekleştireceği ihracat ve döviz getiren hizmetler, yurtiçinde yürütülen yeni yatırım, gelişme ve yenileme gibi yatırım projeleri ile işletme sermayesi

amacıyla kullanılmak üzere Avrupa Yatırım Bankası (AYB) ile yapılan kredi anlaşması kapsamında sağlanan finansman desteğidir. Yapılan anlaşma çerçevesine uygun olarak düzenlenen AYB Satın Alma Kılavuzuna göre mal ve hizmet alım-satım faaliyetleri desteklenmektedir.

AYB programı kapsamında, proje bedeli 25 milyon Euro'ya kadar faaliyetler için 12,5Milyon Euro tutarında proje limiti uygulanmaktadır.

2.10.11.2.5. Yurtdışı Mağazalar ve Yatırım Kredisi

İhracatçının sabit bir piyasada tutunması ve döviz kazancının artırılması hedefiyle, Türk menşeli tüketim ürünlerinin doğrudan pazarlanması için, yabancı ülkelerde, farklı ürün ve malların sunulduğu mağazalar ile tek başına veya ortaklaşa kurulacak alışveriş merkezlerinin yatırım harcamalarının desteklenmesini sağlayan kredidir. Yapılan yatırım dönemi harcamalara ait fatura, hakediş vb. gibi belgelerin ibraz edilmesi ile Türkiye'deki şirketlere, vergi-resim-harç istisnası belgesinin kapatılması taahhüdü ile sağlanan bir kredidir. Bu kapsamda 25Milyon ABD \$'na kadar kredi verilebilmektedir.

2.10.11.2.6. Özellikli İhracat Kredisi

Mevcut kredi programlarından yararlanamayan ancak banka tarafından yapılan incelemeye göre uygun bulunan ürün ve hizmetler için ihracat faaliyeti gerçekleştiren şirketlere sağlanan orta vadeli destek kredisidir. Bu destekten, kredi sağlayan kuruluşun talep ettiği özellikleri taşıyan Türkiye'deki ihracat yapan şirketler yararlanabilmektedir.

2.10.11.2.7. Gemi İnşa ve İhracatı Finansman Programı

Bu destek özellikle gemi yapan veya ihraç eden şirketlerinin, rekabet güçlerinin desteklenmesi, yurt dışındaki müşterileri karşı kredibilitesinin artırılmasına yönelik geminin yapım sürecinde sağlanan kredi ve teminat mektuplarını kapsamaktadır. Kredi, alıcı firmayla imzalanan sözleşme doğrultusunda sağlanmaktadır. İmzalanan sözleşme bedelinin %85'ine kadar kredi kullandırılabilir. Teminat mektubu

limiti 25 milyon ABD Doları'na kadar belirlenmektedir. Teminat mektubu kapsamında;

- Gemi yapım finansmanının karşılanması amacıyla, alıcı firmanın avans olarak yapacağı ödeme ve doğabilecek faizler karşılanmaktadır.
- Gemi yapımında kullanılan makina ve teçhizatın vadeli ithalatı veya yurtiçinden sağlanması ilişkin ödeme yükümlülükleri, uygun görülen miktarlar oranında garanti altına alınmaktadır.

2.10.11.3. Döviz Kazandırıcı Hizmetler İçin Krediler

2.10.11.3.1. Turizm Kredisi

Bu kapsamda, seyahat acentalarının, turizm işletmelerinin, yurt dışından yolcu taşıyan Türkiye'deki özel havayolu firmalarının ihtiyaç duydukları finansman için 25Milyon ABD Doları'na kadar kredi sağlanmaktadır. Turizm kredisi aşağıdaki şartları taşıyan şirketlere verilmektedir:

- TÛRSAB A grubu işletme belgesi olan seyahat acentaları
- Bakanlık tarafından uygun görülen A grubu belgeli tur operatörü olan seyahat acentaları
- Yurt dışından Türkiye'ye yolcu taşıyan Türkiye'de yerleşik özel havayolu firmaları
- Diğer ülkelerden getirmeyi taahhüt ettikleri turizm hizmeti bedeli/döviz gelirleri karşılığında konaklama hizmeti veren turizm işletmeleri

2.10.11.3.2. Uluslararası Nakliyat Pazarlama Kredisi

Türkiye'de bulunan lojistik-nakliyat-taşıma işletmeciliği veya organizatörlüğü yapan firmaların gerçekleştireceği uluslararası kara, deniz, hava taşımacılık faaliyetleri kapsamında taahhüt ettikleri döviz gelirleri/ taşımacılık hizmet bedelleri karşılığında verilen destektir. Taşımacılık hizmeti, yurt dışına ihraç malı götürülmesi veya yurtdışından ithal mal getirilmesi veya transit mal taşımacılığı yapılması olarak tanımlanmaktadır. Bu kredi türünde, Türk Lirası ve döviz olmak üzere toplam en fazla 25Milyon ABD \$ kadar destek sağlanmaktadır.

2.10.11.3.3. Yurtdışı Müteahhitlik Hizmetleri Teminat Mektubu Programı

Müteahhitlik alanında faaliyet yürüten ve yabancı ülkelerde proje üstlenen Şirketlerin, yeni piyasa oluşturmaları ve mevcut pazardaki yerlerini korumaları amacıyla üstlendikleri projelere Türk bankalarınca teminat mektubu ile destek verilmektedir. İŞ yapma güvenirliliği olan ve üstlendiği projesi uygun bulunan yüklenici firmaların yabancı ülkelerdeki katılacakları ihalelerde kullanılan teminat mektubu Türk Eximbank'a muhatap kontrat garantileri karşılığında sağlanmaktadır. Yüklenici firma lehine yurtdışı işveren ihale makamına veya işveren makamının bankasına sunulan teminat mektubu aşağıdaki Şekillerde olmaktadır:

- GeÇici teminat mektubu
- Kesin teminat mektubu
- Avans teminat mektubu

Proje limitinin belirlenmesinde, sözleşme bedelinin ya da ihale bedelinin en fazla %25'ine kadar teminat mektubu verilebilmektedir. Proje limiti, Şirketin kendi limitini aŐmayacak Şekilde düzenlenen teminat mektuplarının toplam garanti tutarı, Türk bankalarının kontrat garantisi karşılığında, firma lehine olmak üzere 25Milyon ABD \$'ı kadardır. Bununla birlikte, ülke olarak teminat mektubuna ayrılan bedel, toplam program limitinin %20'sini geğmeyecek Şekilde uygulanmaktadır.

2.10.11.3.4. Döviz Kazandırıcı Hizmetler Kredisi

Bu kapsamda sağlanan kredi, aşağıda birkaç konu baŐlıĐı ve benzeri nitelikteki hizmetlerin ihracatına ilişkin vergi-resim-harĐ istisnası belgesi vasıtasıyla desteklenmektedir:

- Yabancı ülkelerde gerŐekleŐtirilecek mühendislik, müteahhitlik-müşavirlik, yazılım vb. gibi hizmetler,
- Yabancı bandıralı  ağ/gemi/tır bakım ve onarım hizmetleri,
- Yurt dışında ikamet edenlere, yurt iÇinde döviz karŐılıĐı verilecek sağlık hizmetler,

Mali analiz ve ticari etik açısından yapılan inceleme ve değerlendirme çalışması sonucunda yeterli görülen firmalar, 25 milyon ABD \$'na kadar bu kredi türünden yararlanabilmektedir

2.10.11.3.5. Yurt Dışı Fuar Katılım Kredisi

Firmaların, yabancı ülkelerdeki fuar ve sergilere iştirakiyle tanıtım ve pazarlama açısından teşvik edilmeleri, yurt dışı piyasalarındaki pazar paylarının artmasına yönelik yeni pazarlara girmelerinin sağlanması, rakiplerini tanımaları, yeni ürünler ve teknolojiler hakkında bilgi edinmeleri ve ihracat oranının artmasına katkı sağlamaları için verilen bir destektir.

Bu destekten yararlanabilmek için, Türkiye'de faaliyet gösteren gerçek kişi, tacir veya ticaret şirketi şartı aranmaktadır. Aşağıda belirtilen kıstaslar bu kapsamda dikkate alınmaktadır:

- Yabancı ülkelerde fuar ve sergi organizasyonu yürüten organizatörler,
- Organizatörlerin gerçekleştirdiği fuarlara katılan milli katılımcılar,
- Resmi ilan edilen uluslararası sektörel fuarlara bireysel katılım sağlayan bireysel katılımcılar

Bu destek kapsamında verilen kredi limitleri aşağıdaki gibidir:

- | | |
|--|-------------------|
| • A sınıfı belgesi olan organizatörler | 2.000.000, -TL, |
| • B sınıfı belgesi olan organizatörler | 1.500.000, -TL, |
| • C sınıfı ve geçici belgesi olan organizatörler | 1.000.000, -TL, |
| • Milli Katılımcı ve Bireysel Katılımcılar | 200.000, -TL'dir. |

2.10.11.3.6. Yurtdışı Müteahhitlik Hizmetleri Köprü Kredisi

Hem ülke içinde hem de yabancı ülkelerde üstlenilen, halen inşaat faaliyetleri devam eden projeler kapsamında, 2008'den sonraki yıllar içinde ödenmesi gereken ancak ödenmemiş alacakların yanı sıra ve ödenmesi gelmiş ancak tahsil edilmemiş alacaklar için ilgili yüklenici firmalarına sağlanan kredidir.

Kredi kapsamında yer alan projelere ilişkin işlerin devam ettiğini gösteren belgelerin banka yetkilileri tarafından incelemesi sonucunda belirlenen müteahhitlik/müşavirlik firmaları bu destekten yararlanabilmektedir. Proje ilerlemesine göre tahsil edilmemiş hakediş ve ilgili evrak üzerinde kabul edilmiş diğer ödeme veya alacak miktarları dikkate alınarak belirlenen kredi limiti, en fazla 25Milyon ABD \$'na kadar kullandırılmaktadır.

2.10.11.4. Kredi Garanti Fonu ve Portföy Garanti Sistemi KGF/PGS:

Firma güvenilirliği ve mali açılarından uygun görülen ihracat faaliyeti gerçekleştiren firmalara Kredi Garanti Fonu (KGF) kefaleti ile Portföy Garanti Sistemi (PGS) kapsamında kredi kullandırılmaktadır.

2.10.11.5. Alıcı Kredileri

2.10.11.5.1. Uluslararası Proje Kredileri

Müteahhitlik ve gemi yapım işlerini yürüten şirketler tarafından ihracatı gerçekleştirilen Türk malı ve hizmetlerine yönelik yabancı alıcılarına sağlanan bir destek kredisidir. Yüklenici olarak yurtdışında üstlenilen projelerin hakedişleri ve inşa edilen gemilere yönelik alacakların banka tarafından ödenmesi yoluyla destek verilmektedir. Bu destek için aşağıdaki kıstaslar bulunmaktadır:

Türkiye'den ihracatı gerçekleştirilecek ürün ve hizmet bedelinin %85'ine kadar destek kredisi verilmektedir.

- Faaliyet yapılabilecek ülkeler ve ülkeye ait kredi limitleri için bir liste oluşturulmuştur. Ermenistan, Kıbrıs Rum Kesimi ve Kuzey Kore dışındaki hemen hemen tüm ülkeleri kapsamaktadır.
- Kredi sağlanacak ülke için üstlenilecek risk tutarı, projenin hangi ülkede gerçekleştirildiği ve borçlunun ikamet ettiği ülkenin ekonomik ve politik durumu dikkate alınmaktadır.

2.10.11.5.2. Yurtiçi Bankalar Alıcı Kredileri

Bu desteğin verilebilmesi için, Türkiye’den ihraç edilecek ürünlerin gümrük beyanname formunda menşei ülke kodu 052 olan veya serbest bölge işlem formunda menşei Türkiye olarak belirtilen tüketim ve sermaye malları veya ürünlerin Türkiye’den Türk menşeli olarak ihraç edilmesi gerekmektedir. Bunun sonucunda, Türkiye’de bulunan bankalar, diğer ülkelerde açtıkları şube, iştirak ve muhabir bankaları vasıtasıyla yabancı alıcılara kredi sağlanmaktadır.

2.10.11.5.3. Yurtdışı Bankalar Alıcı Kredileri

Bu destek mekanizmasında, yurt dışında yerleşik bankalar aracılığıyla, Türkiye’den mal ithal etmek isteyen yabancı alıcılara kredi sağlanmaktadır. Türkiye’den gerçekleşecek Türk menşeli tüketim ve sermaye mallarının ihracatının yapılmış olması beklenmektedir.

Bankaya yapılan başvurular, yabancı bankanın cari limiti çerçevesinde, OECD Resmi Destekli İhracat Kredileri Uzlaşısına ve Eximbank değerlendirme kriterlerine göre kabul edilmektedir.

2.10.11.5.4. İhracat Alacakları İskonto Programı

Yapılan ihracat sözleşmesi çerçevesinde, ihracat faaliyeti ticari ve politik risklere karşı sigortalılabilmektedir. Sigortalama işlemlerinden doğan vadeli ihracat alacakları, Türkiye’den ihraç edilecek Türk menşeli ürünlere destek sağlanması kapsamında, sevkiyat sürecinde Eximbank tarafından iskonto edilmektedir.

Sigorta karşılama durumunda, yapılacak risk analizi sonucunda;

- Zarar tazmin oranı %95 olarak belirlendiyse, işlemler için kredilendirme oranını %90,
- Zarar tazmin oranı %90 olarak belirlendiyse, işlemler için kredilendirme oranı %85 olarak uygulanmaktadır.

2.10.11.5.5. Devlet Garantili Alıcı Kredileri

Türkiye’den gerçekleşecek Türkiye menşeli tüketim ve sermaye mallarının ihracatına yönelik sağlanan bu destek kapsamında, 24 aya kadar uygulanan vadeli kredilerde, gerçekleştirilecek ihracatın sözleşme bedelinin %100’üne kadar destek verilmektedir. 24 ay ve daha uzun süreli vadelerde, OECD Resmi Destekli İhracat Kredileri Uzlaşısı uyarınca, ihracat sözleşme bedelinin %85’i ile sınırlı olacak şekilde destek kredisi sağlanmaktadır. Kalan %15’lik bakiyenin, yabancı alıcının kendisi veya kredi borçlusu tarafından karşılanması beklenmektedir.

2.10.11.5.6. Niyet Mektubu

Niyet mektupları, bağlayıcılığı bulunmayan ve kesin bir taahhüt içermeyen, ancak yapılan faaliyete yönelik verilen desteği ve aynı zamanda kredi için uygulanan koşulları da gösteren resmi yazı niteliğindeki belgedir. Genellikle Türk Ticaret Kanunu’na göre kurulmuş, ekonomik ve mali açıdan kuvvetli, güvenilirliği ve ticari saygınlığı yüksek ve deneyimli firmalara verilmektedir. Niyet mektubu, Türk firmaların yurt dışında gerçekleşen ihalelere katılmasına destek verilerek rekabet üstünlüğü kazanılmasına yardımcı olunmaktadır. Ayrıca alıcı ile yapılan müzakere sürecinde ihtiyaç duyulan finans için de katkı sağlamaktadır.

2.10.11.6. Alacak Sigortası

2.10.11.6.1. Kısa Vadeli Alacak Sigortası

İhracatçıların yurt dışı satışları sürecindeki riskli tahsilatlarına yönelik ticari ve politik risklere karşı sigortalanması alacak sigortası şeklinde ifade edilmektedir. Alacak sigortası ile kapsama alınan ülkelere yapılan ihracatın, bir yıla kadar vadeli tüm sevkiyatları belirlenen limitler çerçevesinde sigortalanmaktadır. Bu şekilde, kısa vadeli ihracat satış bedelleri ticari ve politik risklere karşı belirli limitler dahilinde teminat altına alınarak ihracat teşvik edilirken, bankalara teminat olarak gösterilen poliçe vasıtasıyla ihracat kredisi temini kolaylaştırılmaktadır. Yurt dışında yapılan vadeli alacak yapısına sahip tüm satışlara bu yolla destek verilmektedir.

2.10.11.6.2. Orta ve Uzun Vadeli Alacak Sigortası

2.10.11.6.2.1. Spesifik İhracat Kredi Sigortası Sevk Sonrası Risk Programı

Bu programda, ihracatçıların sadece bir satış sözleşmesine bağlı olarak ve vadesi OECD düzenlemelerine uygun olarak değerlendirilecek ihracatlarından doğacak alacakların, ticari ve politik risklere karşı teminat altına alınması amaçlanmaktadır. Bu programda, yatırım malları satışından doğan orta – uzun vadeli ihracat alacakları sigortalanmaktadır. Vadesi iki yıldan uzun olan satışlarda, sigorta primi OECD düzenlemelerine uygun olarak; vadesi iki yıldan kısa olan işlemlerde ise, prim hesaplaması OECD düzenlemelerinden bağımsız olarak yapılabilir.

İhracat işleminin teminat altına almasıyla, İhracat Alacakları İskonto Programı vasıtasıyla ticari bankalardan kredi alınması kolaylaştırılmaktadır. Özellikle katma değeri yüksek yatırım mallarına yönelik ihracatta ve hizmet ihracatı işlemlerinde değerlendirilmektedir.

2.10.11.6.2.2. Sevk Öncesi İhracat Kredi Sigortası

Bu kredi sigortası, imzalanmış ihracat satış sözleşmesi doğrultusunda imal edilen veya üretilmekte olan ve sevkiyatı gerçekleşmemiş ürünlere yönelik sigortalı tarafından yerine getirilmesi için yapılan masrafların, ticari ve politik risklere karşı belirli limitler dâhilinde sigortalanmasını ifade etmektedir. Diğer bir deyişle, ihracatı yapılacak ürünün, özellikle katma değeri yüksek yatırım mallarının ihracatı sürecindeki gerçekleşen masrafları, alıcının siparişi iptal etmesi riskine karşı sigortalanmaktadır.

2.10.11.6.2.3. Teminat Mektuplarının Haksız Nakde Çevrilme Sigortası

Müteahhitlik sektöründe faaliyet gösteren firmaların mevcut pazarlarda kalıcılığının sağlanması ve yeni pazarlara açılmalarının desteklenmesi amacıyla, yabancı ülkelerdeki yürüttükleri işler için sunulan teminat mektuplarının, haksız olarak nakde çevrilmesi durumunda ortaya çıkan zararın Türk Eximbank tarafından tazmin edilmesini sağlayan bir uygulamadır.

Yurt dışında yürütülen yüklenicilik faaliyetlerine yönelik sunulan geçici, avans, kesin teminat mektupları ile ilgili bankaya muhatap düzenlenen kontrat garanti şeklindeki teminat mektuplarının haksız nakde çevrilmesi riski sigorta edilmektedir.

2.10.11.7. Türev Ürünler

Faiz oranı, emtia, döviz birimi veya endeks gibi bir dayanak varlığın değerinin değişimine göre değişen ürünler, türev ürünler olarak tanımlanmaktadır.

Türev ürünler, özellikle ihracat faaliyeti gerçekleştiren firmaların, piyasa hareketleri nedeniyle oluşabilecek risklere karşı bir koruma yöntemi olarak kullanılmakla beraber, piyasa hareketlerini bir kazanç dönüştürmek amacıyla da kullanılabilir. En yaygın ve bilinen türev ürünler vadeli (forward), opsiyon, faiz takası olmakla beraber, devlet tarafından destek olmak üzere sağlanan türev ürünleri aşağıda kısaca açıklanmıştır:

2.10.11.7.1. Forward

Forward piyasa olarak bilinen vadeli piyasalar, menkul kıymet, döviz veya emtiaların belirlenen ileri bir tarihte almak üzere alım-satımı yapıldığı piyasalar olarak tanımlanmaktadır. Bu şekilde gerçekleştirilen işleme ise vadeli işlem veya forward işlemi denilmektedir. İhracatçı açısından forward işlemi, önceden cinsi, miktarı ve fiyatı belirlenen dövizin, banka ile mutabık kalınan ileri bir tarihte alım-satım işlemini gerçekleştirilmek üzere bir sözleşme yapılmasını içerir. Banka, döviz alım-satım yükümlüsü olarak, belirlenen vade sonunda nakdi uzlaşmalı ya da kaydi teslimatlı olarak bu ticari işlemi yürütür.

Kur dalgalanmalarına karşı bir korunma yöntemi olan Forward işleminde, döviz kurundaki artıştan/azalışın kaynaklanan risklerden ihracatçının korunması amaçlanmaktadır. USD, TL, EUR, GBP ve JPY para birimlerinden oluşan döviz kurları ve pariteleri ile gerçekleştirilen türev işlemlerinde limit bulunmaktadır. İhracatçıya tahsis edilen genel limitin yüzde 50'si ya da 25 milyon dolar ile sınırlıdır. Ayrıca ihracatçının banka kayıtlarında bulunan yıllık ihracat tutarının en küçük

miktarı da bu limit için baz alınmaktadır. İhracatçılar vadeli-forward işlemi için talep edebileceği minimum işlem tutarı ise 20.000 ABD Doları ve muadili para birimidir.

2.10.11.7.2. Opsiyon

En sade şekliyle opsiyon, hisse senedi, endeks gibi bir ürünün, belirlenen bir tarih ve mutabık kalınan fiyat üzerinden alıcıya alım-satım yapabilme imkanı veren bir sözleşme şeklinde tanımlanabilir.

Opsiyon, koşulları ve özellikleri bir sözleşme ile kesin olarak belirlenmiş, zorunlu olmayan bir işlemdir. İhracatçıya açısından ise, belirli bir tarihte, önceden belirlenen cins, fiyat ve miktardaki döviz alım veya satım hakkını veren bir işlemdir. Banka ise bu işlem sürecinde “alım opsiyonu” ve “satım opsiyonu” yükümlü olan ve ayrıca vade sonunda nakdi uzlaşma ya da kaydi teslimatlı olarak işlemi yürüten taraftır. USD, TL, EUR, GBP JPY para birimlerinden oluşan döviz kurları ile yürütülen opsiyon işleminde, ihracatçıların döviz kurundaki artış veya azalışından kaynaklanan kur riskinden korunması amaçlanmaktadır.

Opsiyon iki türde gerçekleştirilmektedir:

- Döviz Satım (Put) Opsiyonu
- Döviz Alım (Call) Opsiyonu

Döviz Satım (Put) Opsiyonu: İhracatçıya belirlenen tarih veya vadede, önceden kabul edilen cinsi, fiyatı ve miktardaki döviz satım hakkı veren ancak herhangi bir satış yapma yükümlülüğü getirmeyen işlemdir. Banka tarafına ise aynı koşullarda döviz alım yükümlülüğü getirmektedir. Belirli bir vadede döviz cinsi alacaklarının TL karşılığını kurun düşüş riskine karşı bugünden sabitlemek isteyen ihracatçılar için döviz satım hakkı veren “Döviz Satım (PUT) Opsiyonu” uygulanmaktadır.

Döviz Alım (Call) Opsiyonu: İhracatçıya belirlenen tarih veya vadede, önceden kabul edilen cinsi, fiyatı ve miktardaki döviz alım hakkı veren ancak herhangi bir alım yapma yükümlülüğü getirmeyen işlemdir. Banka tarafına ise aynı koşullarda döviz satım yükümlülüğü getirmektedir. Belirli bir tarihte veya vadede, döviz cinsi

yükümlülüklerinin döviz karşılığını, kurun yükseliş riskine karşı bugünden sabitlemek isteyen ihracatçılar için döviz alma hakkı veren “Döviz Alım (CALL) Opsiyonu” daha uygun olarak görülmektedir.

2.10.11.7.3. Faiz Takası (Faiz Swapı)

Yaygın olarak kullanılan swap kelimesi, değiş-tokuş anlamına gelmektedir. Faiz takası (faiz swapı) ise sabit veya değişken olmak üzere farklı faiz türlerindeki borçların birbiri ile değiştirilmesi veya takas yapılmasıdır. İhracat işlemleri açısından faiz takası, bir varlık veya borca ilişkin dönemsel faiz ödemelerinin, değişken faiz oranından sabit faiz oranına veya tam tersi olacak şekilde faiz oranına dönüştürmek için, dönemsel her takas tarihinde, değişken ve sabit faiz tutarlarının ihracatçı ile banka arasında karşılıklı ödeme yapmalarını öngören sözleşmesel ticari bir işlemdir. İki tarafın, belli bir anapara bedeli üzerinden, belirlenen zamanda, faiz ödemelerinin takas edilmesi olarak özetlenebilir.

İhracatçıların piyasadaki faiz dalgalanmalarından kaynaklanan faiz riskinden korunabilmelerini amaçlayan bu uygulamada, aynı para biriminden olan varlık veya borçların sadece faiz ödemelerine dair işlem yapılmaktadır. Bu işlem türünde, anaparaların değiştirilmesi ilgili bir işlem yapılmaz.

Amerikan Doları, Euro ve bankanın belirleyeceği diğer para birimleri ile yürütülen bu türev işlemlerinde belli limit uygulaması bulunmaktadır. İhracatçı için ayrılan genel limitin yüzde 50’si veya 25 Milyon Dolar’lık bir sınır uygulanmaktadır. Ayrıca, ihracatçının banka kayıtlarında bulunan yıllık ihracat tutarının minimum değeri baz alınarak da limit uygulanabilmektedir. Faiz takası işlemi için minimum işlem tutarı ise bir milyon ABD Doları ve eşdeğeri para birimleridir.

Yukarıda açıklanan destek mekanizmaları, tarım, imalat, sanayi, turizm, teknoloji gibi hemen hemen her alanı kapsayabilmektedir. Örneğin, yazılım ve bilişim firmalarının diğer ülkelere satış yapmaları amacıyla oluşacak masraflar, film ve dizi sektöründe faaliyet gösteren firmaların yabancı ülkelere film ve dizilerin pazarlanması amacıyla oluşacak masraflar, yurtdışından hasta getirmek amaçlı

hastanelerin yapacakları harcamalar ve yabancı öğrenci getirmek amacıyla üniversitelerin yapacakları harcamalar için de destek sağlanmaktadır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Gelişmekte olan ülkelerin kaçınılmaz gerçeği düzensiz aile işletmelerinin varlığıdır. Bu işletmelerin yöneticileri ve sahipleri en büyük problemlerinin öz sermaye yetersizliği ve finansman problemleri olduğunu ifade etmektedirler. Faaliyet gösterdikleri kendi ülkelerinde literatüre bakıldığında üretilen katma değer büyük bir kısmında pay sahibi oldukları görülmektedir. Buna karşın bu işletmeler finansal ve sermaye yetersizliklerinden daha çok işletme yönetimi ve üretim yönetimi pazarlama yönetimi insan kaynakları yönetimi gibi alanlarda daha fazla eksiklerinin olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmada aile işletmelerinin ihracat yapması ile kurumsal nitelikleri arasındaki ilişkiler incelenmeye çalışılacaktır.

3.2. VERİLERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Araştırmada birincil veri toplama yöntemi olarak anket metodu seçilmiştir. İkincil verilerden de yararlanılmıştır. Anket soruları kendi içerisinde işletmelerin nitel durumlarını belirleyen çoktan seçmeli soru şekli ile tespit edilmiştir. Anket içerisinde bulunan 14 soru anket yapılan işletmenin nitelikleri hakkındadır. Anketteki diğer 8 soru ise devlet teşvikleri ile ilgilidir. Diğer 13 soru ise işletmelerin ihracat bilgilerini içermektedir. Ankette ikinci kısımda ise kurumsallaşma düzeyini ölçmek için kurumsallaşma ölçeği uygulanmıştır. Bu ölçekte beşli likert yöntemi ile araştırmaya katılan işletmelerin kurumsallaşma durumları tespit edilmeye çalışılmıştır.

Kurumsallaşma ölçeği Fahri APAYDIN tarafından yazılan “Örgütlerde Kurumsallaşma ve Adaptif Yeteneklerin Pazarlama Eylemlerine Ve Örgütsel Performansa Etkileri” başlıklı doktora tezinden yararlanılmıştır. Apaydın bu kurumsallaşma ölçeğindeki “formelleşme, işletmelerin profesyonelleşmesi, otonomi” unsurlarını Wallace (1995) tarafından geliştirildiğini ifade etmektedir. “Kültürel güç, saydamlık, sosyal sorumluluk ve tutarlılık” unsurları da Yılmaz tarafından geliştirildiği beyan edilmiştir. İhracat soruları ise Onur EMİNOĞLU tarafından hazırlanan “KOBİ’lerin İhracattaki Karşılaştığı Sorunlar ve Devlet Destekleri

Üzerine Ankara Sincan Organize Sanayi Bölgesi'nde Bir Uygulama" başlıklı tezinden uyarlanmıştır. Yukarıda ismi geçen çalışmalarda ölçek ve anketin güvenilirlik katsayılarına bakılarak güvenilir oldukları tespit edilmiştir. Bu çalışmanın güvenilirlik katsayıları aşağıda verilmiştir.

3.3. ÖRNEKLEM

Çalışma Ankara Siteler olarak bilinen Mobilya Üretim ve Pazarlama Endüstrisinde faaliyet gösteren işletmeler de yapılmıştır. Sitelerde faaliyet gösteren yaklaşık 2000 işletme bulunmaktadır. Bu 2000 işletmenin sayısal olarak çok küçük bir kısmı ihracat yapmaktadır. Yapılan saha araştırmasında gerçek anlamda ihracat yapan yaklaşık 40 işletme tespit edilmiştir. Bu 40 işletme ile yüz yüze görüşülerek anketlerin cevaplanması istenmiştir. Cevaplanan anketler içerisinde 34 tanesi tam olarak doldurulmuştur. Bu anketlerde değerlendirmeye alınmıştır.

3.4. GÜVENİRLİK ANALİZLERİ

Güvenilirlik; elde edilen bütün verilerin ne kadar tesadüfi hatadan (veya örnekleme hatasından) temizlendiğini ifade eder. Bunun nedenle, ölçeğin farklı zaman ya da gruplarda aynı sonuçları ne ölçüde gösterdiği önemlidir. Böylece ölçeğin birden fazla uygulaması ile sonuçların ne ölçüde tutarlı olduğu saptanır. İç tutarlılık güvenilirliği çok sayıda ifadenin, toplam değeri oluşturacak şekilde toplandığı ölçeklerin güvenilirliğinde kullanılır. Bu ölçek tipinde her ifade, kavramın bir bölümünü ölçer. Alfa katsayısı (Cronbach α), ölçek ifadelerinin farklı yöntemlerden bölünmesi sonucu elde edilir. Bu katsayı 0–1 arasında değişiklik gösterir ve 0,80 ve üstündeki değerler tatmin edici iç tutarlılık güvenilirliğidir.

Bu çalışmada kullanılan 43 maddeden oluşan kurumsallaşma ölçeğinin Cronbach α iç tutarlılık değeri 0,963 olarak belirlenmiştir. 17 maddeden oluşan ihracatta karşılaşılan sorunlar ölçeğinin Cronbach α iç tutarlılık değeri ise 0,993 olarak belirlenmiştir. Ölçeklerden elde edilen değerler güvenilirliğin yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir.

Tablo 6: Kurumsallaşma Ölçeği ve İhracatta Karşılaşılan Sorunlar Ölçeği için bu çalışmada elde edilen Cronbach α iç tutarlılık değerleri

	Cronbach α	N of Items
Kurumsallaşma Ölçeği	0,963	43
İhracatta Karşılaşılan Sorunlar Ölçeği	0,993	17

3.5. VERİLERİN ANALİZİ VE YORUMLANMASI

Araştırmada toplanan verilerin analizi için SPSS 21.0 programından yararlanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde betimsel istatistikler olan aritmetik ortalama, frekans, standart sapma ve yüzde değerlerine bakılmıştır. Bu çalışma için parametrik analizlerin yapılıp yapılmayacağını belirlemek için öncelikle ölçek verilerinin normal dağılım gösterip göstermediğine bakılmıştır. Analiz sonucunda basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerleri hesaplanmış sonuçlar Tablo 4 'te verilmiştir.

Tablo 7: Kurumsallaşma Ölçeği İçin Elde Edilen Çarpıklık ve Basıklık değerleri

	Skewness (Çarpıklık)	Kurtosis (Basıklık)
Faktör 1- Formalleşme	-0,857	-0,320
Faktör 2- Otonomi	-0,095	-1,388
Faktör 3- Profesyonelleşme	-0,419	0,156
Faktör 4- Kültürel Güç	-0,533	-0,155
Faktör 5- Saydamlık	-,0162	0,559
Faktör 6- Sosyal Sorumluluk	-1,712	1,551
Faktör 7- Tutarlılık	-0,504	1,145

Normal dağılım analizi sonucunda Tablo 4'de görüldüğü gibi kurumsallaşma ölçeğinin alt boyutları için elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri -2 ile +2 arasında görülmektedir. Buna göre araştırma verilerinin normal dağılım gösterdiğini söyleyebiliriz. (George, D., & Mallery, M. 2010). Bu sonuçlara göre araştırma verilerinin katılımcıların demografik özelliklerine göre fark gösterip göstermediğini

belirlemek için parametrik analizlerin yapılması uygun görülmüştür. İki grup arasındaki değerlendirmeler için T testi, ikiden fazla grup arasındaki değerlendirmelerde Tek Yönlü Anova testi ve Tukey testi uygulanmıştır.

Tablo 8: 5’li Likert Ölçeği aralık değerleri

Ağırlık	Seçenek	Sınırlar
1	Kesinlikle katılmıyorum	1,00 - 1,80
2	Katılmıyorum	1,81 - 2,60
3	Kararsızım	2,61 - 3,40
4	Katılıyorum	3,41 - 4,20
5	Tamamen katılıyorum	4,21 - 5,00

5 li likert ölçek aralıkları belirlenirken 4/5 işlemi yapılarak 0,80 sonucu bulunur. En küçük değer 1 en büyük değer 5 olarak düşünülerek 1 den başlayıp 5 e kadar 0,80 artışlarla ölçek aralıkları belirlenir.

Kurumsallaşma ölçeğine ve ihracatta karşılaşılan sorunlar ölçeğine verilen cevapların ölçek aralıkları ve sınırları Tablo 5’de verilmiştir. Bu ölçeklerden elde edilen ortalama değerler bu aralıklara göre yorumlanmıştır.

3.6. BULGULAR VE YORUMLAR

3.6.1. Araştırmaya Katılan İşletmecilerin Görevleri

Tablo 9: İşletmecilerin işletmedeki görevleri

	n	%
Şirket sahibi	20	58,8
Yönetim kurulu üyesi	3	8,8
Genel müdür	3	8,8
Diğer	8	23,5
Toplam	34	100,0

Araştırmaya katılan işletmecilerin işletmedeki görevleri Tablo 6’da verilmiştir. Buna göre işletmecilerin %58,8’i şirket sahibi, %8,8’i yönetim kurulu üyesi ve genel müdür, %23,5’i ise diğer pozisyonlarda görev yapmaktadır.

3.6.2. İşletmelerin Faaliyette Bulundukları Sektörler

Tablo 10: İşletmelerin faaliyet alanları

	n	%
Mobilya imalat	10	29,4
Mobilya perakende satış	5	14,7
Mobilya toptan satış	3	8,8
Hepsi	16	47,1
Toplam	34	100,0

Araştırmaya katılan işletmelerin %29.4'ü mobilya imalat ederken %14.7'si perakende satış yapmaktadır. %8.8'i toptan satış yaparken %47.1'i imalat perakende ve toptan satış yapmaktadır.

3.6.3. İşletmelerin Hukuki Yapıları

Tablo 11: İşletmelerin hukuki yapıları

	n	%
Limited şirket	23	67,6
Şahıs şirketi	11	32,4
Toplam	34	100,0

Ankete katılan işletmelerden %67.6'sı limited şirketten %32.4'ü şahıs şirkettir. Anonim şirketin kurulum ve genel yapısı itibari ile pek tercih edilmediği görülmektedir.

3.6.4. İşletmelerin Kuruluş Tarihleri

Tablo 12: İşletmelerin kuruluş tarihleri

	n	%
2000 yılı öncesi	18	52,9
2000 yılı sonrası	16	47,1
Toplam	34	100,0

Araştırmaya cevap veren şirketlerin %52.9'u 2000 yılı öncesi kurulurken 2000 yılı sonrası kurulan şirketlerin oranı %47.1 dir.

3.6.5. İşletme Yöneticilerinin Eğitim Düzeyleri

Tablo 13: İşletme yöneticilerinin eğitim düzeyleri

	n	%
Ortaokul	6	17,6
Lise	18	52,9
Üniversite	10	29,4
Toplam	34	100,0

Araştırmaya katılan işletmelerin yöneticileri %52.9'u lise %29.4'ü üniversite %17.6'sı ise ortaokul mezunudur.

3.6.6. İşletmelerin Kapasite Kullanım Oranları

Tablo 14: İşletmelerin kapasite kullanım oranları

	n	%
%0-25	2	5,9
%26-50	7	20,6
%51-75	11	32,4
%76-100	12	35,3
Toplam	32	94,1
Boş	2	5,9
	34	100,0

Anket uygulanan işletmelerin kapasite kullanım oranları ise %76-100 arası %35.3 iken %51-75 arası %32.4'tür. İşletmelerin %50'sinden fazlası %50 kapasitenin üzerinde faaliyet göstermektedir.

3.6.7. İşletmenin Kalite Belgesi Var Mı?

Tablo 15: İşletmelerin kalite belgesi durumu

	n	%
Var	13	38,2
Yok	15	44,1
Çalışmalar devam ediyor	6	17,6
Toplam	34	100,0

İşletmelerin %44.1'i kalite belgesi yok iken %38.2'si kalite belgesine sahip %17.6'sı ise kalite belgesi almak için çalışmalarına devam etmektedir.

3.6.8. İşletmelerin Sahip Oldukları Belgeler

Tablo 16: İşletmelerin sahip oldukları belgeler

BELGE ADI	n	%
Tescilli marka	20	58,8
Patent	20	58,8
Faydalı model	10	29,4
Kapasite raporu	14	41,2
ISO 9001	7	20,6
Endüstriyel tasarım belgesi	8	23,5
ISO TC 136 Mobilya kalite belgesi	2	5,9
Diğer	1	2,9

Araştırmaya katılan işletmelerin sahip oldukları belge türleri Tablo 13’de verilmiştir. Buna göre işletmelerin %58,8’inin tescilli markası ve patent belgesi bulunmaktadır. %41,2’sinin kapasite raporu, %29,4’ünün faydalı model, %23,5’inin endüstriyel tasarım belgesi, %20,6’sının ISO 9001 belgesi bulunmaktadır.

3.6.9. İşletmenin Kapasite Raporu Durumu

Tablo 17: İşletmelerin kapasite raporu durumu

	n	%
Evet	14	41,2
Hayır	20	58,8
Toplam	34	100,0

İşletmelerin %41.2'si kapasite raporu var iken %58.8'inin kapasite raporu bulunmamaktadır.

3.6.10. İşletmelerde Yabancı Dil Bilen Personel Sayısı

Tablo 18: İşletmelerde yabancı dil bilen personel sayısı

	n	%
1 kişi	3	8,8

2 kişi	7	20,6
8 kişi	1	2,9
12 kişi	1	2,9
20 kişi	1	2,9
Toplam	13	38,2
Yok	21	61,8
	34	100,0

Araştırmaya katılan yöneticilerin anketlere verdikleri cevaplara göre işletmelerin %8,8'inde yabancı dil bilen 1 kişi, %20,6'sında yabancı dil bilen 2 kişi bulunmaktadır. 1 işletmede 8 kişi, 1 işletmede 12 kişi ve 1 işletmede de 20 kişi yabancı dil bilen personel olarak bulunmaktadır.

3.6.11. İşletmelerin İhracatı Doğrudan veya Dolaylı Yapma Durumu

Tablo 19: İşletmelerin doğrudan veya dolaylı ihracat yapma durumu

	n	%
Evet	20	58,8
Hayır	14	41,2
Toplam	34	100,0

Anket uyguladığımız işletmelerde %58.8'i ihracat yaparken %41.2'si ihracat yapmamaktadır.

3.6.12. İşletmelerin İhracatta Karşılaştıkları Sorunlar

Tablo 20: İşletmelerin ihracatta karşılaştıkları sorunların önem dereceleri

	n	ORT	SS
Güvenlik (CE işareti)	34	2,82	1,62
Çevre (ISO 14000)	34	2,71	1,53
Kalite (ISO 9000 Kalite standartları)	33	3,03	1,70
Karar alma	34	3,06	1,76
Yetişmiş eleman	33	3,24	1,77
Personelde dil sorunu	34	3,03	1,66
Hükümet uygulamaları (İhracat destekleri)	34	3,06	1,81
Teknoloji	34	3,18	1,70
Ar-ge	34	3,35	1,81
Ekonomik ve finansal sorunlar	34	3,35	1,81
Standartlaşma	34	3,29	1,77

Kültür	34	3,24	1,74
Pazarlama araştırması	33	3,03	1,65
Üretim maliyetleri (taşıma depolama dağıtım)	34	3,00	1,71
Ülke imajı	34	3,26	1,76
Firma imajı	34	3,21	1,74
Rakipler ve rekabetin şiddeti	34	3,09	1,66

İşletmelerin ihracat yaparken karşılaştıkları sorunların önem derecelerine göre belirlendiği 17 maddeden oluşan ölçekte her bir maddeye verilen cevapların ortalamaları alınmış ve bu sonuçlar 5’li likert ölçeği aralık değerlerine göre değerlendirilmiştir. Buna göre 17 maddenin tamamında verilen cevapların ortalamaları 2,60 – 3,40 arasında olup 5’li likert ölçeğinde **ne katılıyorum ne katılmıyorum** aralığına denk gelmektedir. Bu sonuç işletmelerin ihracatta karşılaşılan sorunların tümünü orta derecede önemsedikleri şeklinde yorumlanabilir. Bu ölçekte iki madde diğerlerinden yüksek olarak ön plana çıkmaktadır. Bunlar Arge sorunları ve ekonomik finansal sorunlar olarak görülmektedir (x=3,35).

3.6.13. Devletin İhracata Desteklerini İlk Defa Nereden Duydunuz?

Tablo 21: İşletmecinin devletin ihracat desteğini ilk defa öğrendiği kaynak

	n	%
Diğer işletmecilerden	6	17,6
İnternette	11	32,4
Odalardan	2	5,9
Mali müşavirlerden	7	20,6
Müşterilerden	1	2,9
Tedarikçilerden	1	2,9
Haberlerden	2	5,9
Bankacılardan	1	2,9
Sosyal medyadan	1	2,9
Toplam	32	94,1
Boş	2	5,9
	34	100,0

Araştırmaya katılan yöneticilerin devletin ihracat desteklerini ilk defa nereden duyduklarına bakıldığında %32,4’ünün internette, %20,6’sının mali müşavirlerden ve %17,6’sının diğer işletmelerden duyduklarını görüyoruz. Verilen cevaplardan görüldüğü üzere işletmelerin tek kanaldan bilinçli ve düzenli bir şekilde ihracat destekleri hakkında bilgilendirme yapılmadığını, ihracat desteklerinin dağıtım kanalı olan bankaların işletmeler ile yeteri kadar iletişime geçemediği görülmektedir.

3.6.14. İhracatta Devlet Destekleri Hakkında Yeterli Bilginiz Var Mı?

Tablo 22: İşletmecinin devlet destekleri hakkındaki bilgi durumu

	n	%
Evet	14	41,2
Hayır	19	55,9
Toplam	33	97,1
Boş	1	2,9
	34	100,0

Araştırmaya katılan işletmelerin %55.9'u ihracatta devlet destekleri hakkında bilgi sahibi olmazken %41.2'si ihracatta devlet destekleri hakkında bulunduğunu beyan etmiştir. Yine 19. Tablo sonuçlarından da görüldüğü üzere işletmelerin ihracata devlet desteklerinin çok çeşitli kanallardan duyduklarını düzenli ve tek elden bilgilendirmenin yapılmadığı görülmektedir.

3.6.15. Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı ve Bağlı Kuruluşlar Tarafından Sağlanan Desteklerden Yararlanılıyor Mu?

Tablo 23: İşletmeler Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı desteklerinden faydalıyor mu?

	n	%
Evet	6	17,6
Hayır	27	79,4
Toplam	33	97,1
Boş	1	2,9
	34	100,0

Tablo 20'ye bakıldığında araştırmaya katılan işletmelerin %17,6'sının Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı desteklerinden faydalanırken %79.4'ü faydalanmamaktadır.

Tablo 24: İşletmelerin Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'ndan aldıkları destek türleri

DESTEK TÜRÜ	SIK		BAZEN	
	n	%	N	%
Ar-Ge destekleri			6	17,60
Yurtdışındaki fuarlara ve sergilere bireysel katılımın desteklenmesi			4	11,80
Çevre maliyetlerinin desteklenmesi			4	11,80
Pazar araştırması desteği	2	5,90	3	8,80
Eğitim desteği			4	11,80
Yurtdışında mağaza açma desteği			2	5,90
İhracatta vergi, resim, harç istisnası	1	2,90	3	8,80

Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı desteklerinden faydalanan işletmelerin %17,6'sı ar-ge desteklerinden, %11,8'i yurtdışındaki fuarlara ve sergilere bireysel katılım desteklerinden, çevre maliyetlerine ilişkin desteklerden ve eğitim desteğinden bazen faydalandıklarını belirtmişlerdir. %8,8'i Pazar araştırma desteği ve ihracatta vergi, resim, harç istisnasından bazen faydalanmaktadır. %5,9'u Pazar araştırma desteğinden ve %2,9'u ihracatta vergi, resim, harç desteğinden sık faydalandığını belirtmiştir.

3.6.16. Türk Eximbank Kredilerinden Faydalıyor Mu?

Tablo 25: İşletmeler Türk Eximbank kredilerinden faydalıyor mu?

	n	%
Evet	4	11,8
Hayır	30	88,2
Toplam	34	100,0

Ankete cevap veren işletmeler %88.2 oranında Türk Eximbank kredilerinden faydalanmamakta %11.8'i ise bu kredilerden faydalanmaktadır.

Tablo 26: İşletmelerin Türk Eximbank’den yararlandıkları kredi türleri

DESTEK TÜRÜ	SIK		BAZEN	
	n	%	n	%
Sevk öncesi ihracat kredileri			1	2,90
İhracata hazırlık kredileri	1	2,90	1	2,90
KOBİ İhracata hazırlık kredisi				
Sevk öncesi reeskont kredisi			1	2,90
Kısa vadeli ihracat alacakları iskonto programı			1	2,90
Yurt dışı mağazalar yatırım kredisi			1	2,90
Özellikli ihracat kredisi			2	5,90

İşletmeler Türk Eximbank dan en çok Özellikli ihracat kredisi tercih etmektedirler. %2.90 ile sevk öncesi ihracat kredisi, ihracata hazırlık kredisi, sevk öncesi reeskont kredisi, kısa vadeli ihracat alacakları iskonto programı, yurt dışı mağazalar yatırım kredisi tercih edilmektedir.

3.6.17. KOSGEB Desteklerinden Yararlanıyor Mu?

Tablo 27: İşletmeler KOSGEB desteklerinden faydalıyor mu?

	n	%
Evet	9	26,5
Hayır	25	73,5
Toplam	34	100,0

Araştırmaya katılan işletmelerin ihracatta devlet desteklerinin en büyük dağıtım kanalı olan KOSGEB desteklerinden %73.5 oran ile almadığı görülmektedir. %26.5 ise KOSGEB desteklerinden yararlanmaktadır.

Tablo 28: İşletmelerin KOSGEB’ten yararlandıkları destek türleri

DESTEK TÜRÜ	SIK		BAZEN	
	n	%	n	%
Bilgisayar yazılımı desteği	1	2,90	3	8,80
Nitelikli eleman istihdamı desteği	2	5,90	2	5,90
Altyapı ve üstyapı proje desteği			3	8,80
İhracata yönlendirme desteği	1	2,90	3	8,80
Yurtiçi uluslararası sanayi ihtisas fuarlarına katılım desteği	5	14,70	3	8,80
Yurtdışı daimi sergi (showroom) katılım desteği	1	2,90	3	8,80

DESTEK TÜRÜ	SIK		BAZEN	
	n	%	n	%
Milli katılım düzeyindeki yurtdışı fuarlara katılım desteği	1	2,90	1	2,90
Danışmanlık desteği	2	5,90	3	8,80
Genel test analizi destekleri			3	8,80
Teknoloji araştırma ve geliştirme desteği			3	8,80
Bilgi ağları ve e-iş desteği, marka oluşturma ve tanıtım desteği	2	5,90	2	5,90

KOSGEB desteklerinden yararlanan işletmeler ise %8.8 ile Bilgisayar yazılım desteği, Altyapı ve üstyapı proje desteği, İhracata yönlendirme desteği, Yurtdışı daimi sergi (showroom) katılım desteği, danışmanlık desteği, Genel test analizi destekleri, Teknoloji araştırma ve geliştirme desteği aldığı görülürken %14.70 ile Yurtiçi uluslararası sanayi ihtisas fuarlarına katılım desteği en sık kullanılan KOSGEB destek türlerindendir.

3.6.18. İşletmeler Hangi Odaya Kayıtlılar

Tablo 29: İşletmelerin kayıtlı oldukları meslek odaları

	n	%
Esnaf ve sanatkârlar odası	10	29,4
Sanayi odası	3	8,8
Ticaret odası	21	61,8
Toplam	34	100,0

Araştırmamıza katılan işletmelerin %61.8'i ticaret odasına kayıtlı iken %29.4'ü esnaf ve sanatkarlar odasına kayıtlıdır.

3.6.19. İşletmelerin KOSGEB Üyelileri Var Mı?

Tablo 27: İşletmelerin KOSGEB üyelik durumları

	n	%
Evet	20	58,8
Hayır	13	38,2
Toplam	33	97,1
Boş	1	2,9
	34	100,0

İşletmelerin %58.8'inin KOSGEB üyeliği var iken %38.2 sinin üyeliği olmadığı görülmektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin %58.8i KOSGEB üyeliği olmasına rağmen Tablo 28'de görüldüğü üzere %73.5 gibi büyük bir oranda işletme bu desteklerden faydalanmamaktadır.

3.6.20. İhracat İçin Danışmanlık Hizmeti Alınıyor Mu?

Tablo 28: İşletmelerin danışmanlık hizmeti alma durumu

	n	%
Evet	7	20,6
Hayır	26	76,5
Toplam	33	97,1
Boş	1	2,9
	34	100,0

İşletmelerin %76.5'i danışmanlık hizmeti almadığını söylerken %20.6'sı almaktadır.

3.6.21. İhracatla İlgili Kurs Ya Da Eğitim Alındı Mı?

Tablo 29: İşletmecilerin ihracatla ilgili kurs ya da eğitim alma durumu

	n	%
Evet	6	17,6
Hayır	19	55,9
Almayı düşünüyorum	8	23,5
Toplam	33	97,1
Boş	1	2,9
	34	100,0

Araştırmaya katılan işletmelerin %55.9'u ihracatla ilgili kurs ya da eğitim almadığını belirtirken %23.5'i almayı düşünmektedir.

3.6.22. İhracat Pazarına Nasıl Ulaşıyorsunuz?

Tablo 30: İşletmelerin ihracat pazarına ulaşma yolları

	n	%
Müşteri talepleri doğrultusunda	18	52,9
Pazar araştırması yaparak	7	20,6
Fuarlar aracılığı ile	2	5,9
Tanıtım ve reklamlar aracılığı ile	2	5,9
Toplam	29	85,3
Boş	5	14,7
	34	100,0

Araştırmaya katılan işletmelerin %52.9'u ihracat yaptığı pazarlara müşteri talepleri doğrultusunda ulaşmaktadır. %20.6'sı Pazar araştırması yaparak %5.9'u ise fuarlar tanıtım ve reklamlar aracılığı ile ulaşmaktadır. Bu sonuçlardan diyebiliriz ki talepler üzerine ihracat pazarı yönlendirilmektedir. İşletmeler kendi Pazar araştırmasını yapıp Pazar oluşturmamaktadır. Müşteriler işletmeyi bulmaktadır.

3.6.23. İhracatla İlgili Mevzuatlara Nasıl Ulaşıyorsunuz?

Tablo 31: İşletmelerin ihracatla ilgili mevzuatlara ulaşma yolları

	n	%
İnternette	10	29,4
Danışmanlık hizmeti aracılığıyla	2	5,9
Mali müşavirlerden	10	29,4
Gümrük müşavirlerinden	2	5,9
Haberlerden	3	8,8
Diğer	1	2,9
Toplam	28	82,4
Boş	6	17,6
	34	100,0

Araştırmaya katılan işletmelerimiz ihracatla ilgili mevzuatlara %29.4'ü internet ve mali müşavirlerden ulaşmaktadır. Yine tablo 32'de görüldüğü üzere işletmeler ihracatla ilgili mevzuat ve destek bilgilerini çalışmış olduğu mali müşavirler ve internet aracılığıyla sağlamaktadır.

3.6.24. Anlaşmalı gümrük müşavirliği hizmetine sahip misiniz?

Tablo 32 İşletmelerin gümrük müşavirliği hizmetine sahip olma durumları

	n	%
Evet	20	58,8
Hayır	12	35,3
Toplam	32	94,1
Boş	2	5,9
	34	100,0

Ankete cevap veren işletmelerin %58.8'i gümrük müşavirliği hizmeti almaktadır.

3.6.25. İhracat Ürünlerini Yurt Dışına Nasıl Satıyorsunuz?

Tablo 30: İşletmelerin ihracat ürünlerini yurt dışına satma yolları

	n	%
Aynı marka adı altında şube olarak	10	29,4
Ortak girişimcilik aracılığıyla	3	8,8
Bayilik vererek	5	14,7
Perakende satış aracılığıyla	8	23,5
Toplam	26	76,5
Boş	8	23,5
	34	100,0

Araştırmaya katılan işletmelerin %29.4'ü ihracat ürünlerini yurtdışına aynı marka adı altında şube olarak satışını yapmaktadır. %23.5'i ise perakende satış aracılığıyla %14.7 de bayilik vererek ürünlerini yurtdışına satmaktadır.

3.6.26. İhracat Gelirlerinizi Hangi Kanallar Aracılığıyla Tahsil Ediyorsunuz?

Tablo 31: İşletmelerin ihracat gelirlerini tahsil etme yolları

	n	%
Banka	16	47,1
Akreditif kullanarak	1	2,9
Elden	4	11,8
Döviz büroları	4	11,8
Diğer	2	5,9
Toplam	27	79,4
Boş	7	20,6
	34	100,0

Araştırmaya katılan işletmeler ihracat gelirlerini %47.1 banka, %11.8 elden ve döviz büroları aracılığıyla, %2.9 ile akreditif kullanarak tahsil etmektedir.

3.6.27. Aşağıdaki Hangi Ülke Gruplarına İhracat Yapmaktasınız?

Tablo 32: İşletmelerin ihracat yaptığı ülkeler

ÜLKELER	n	%
Orta Asya ülkeleri	12	35,3
İran - Irak - Afganistan	15	44,1
Ortadoğu ülkeleri	12	35,3
Afrika ülkeleri	12	35,3
Avrupa ülkeleri	7	20,6
Kafkas ülkeleri	8	23,5
Rusya	13	38,2

Araştırmaya katılan işletmelerimiz en çok ihracatı %44.1 ile İran-Irak-Afganistan, %38.2 ile Rusya, %35.3 ile Ortadoğu, Afrika, Orta asya ülkeleri %23.5 ile Kafkas ülkelerine yaparken %20.6 ile en az Avrupa ülkelerine ihracat yapmaktadır.

3.6.30. Kurumsallaşma Ölçeğinin Alt Faktörlere Göre Değerlendirmesi

Tablo 33: Kurumsallaşma ölçeğinin alt faktörlere göre ortalama ve standart sapma değerleri

	n	ORT	SS
Faktör 1- Formalleşme	34	3,28	1,16
Faktör 2- Otonomi	34	4,23	0,60
Faktör 3- Profesyonelleşme	34	3,99	0,48
Faktör 4- Kültürel Güç	34	3,65	0,76
Faktör 5- Saydamlık	34	4,00	0,61
Faktör 6- Sosyal Sorumluluk	34	4,15	0,54
Faktör 7- Tutarlılık	34	4,12	0,49

Araştırmaya katılan yöneticilerin kurumsallaşma ölçeğine verdikleri cevaplara göre ölçek alt boyutlarından elde edilen ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 36'da verilmiştir. Elde edilen verilere bakıldığında en yüksek ortalama $\bar{x}=4,23$ ile otonomi boyutunda görülmüş olup bu değer 5'li likert ölçeğinin kesinlikle katılıyorum

aralığına denk gelmektedir. Diğer boyutlara bakıldığında ise profesyonelleşme (x=3,99) boyutu, kültürel güç (x=3,65) boyutu, saydamlık (x=4,00) boyutu, sosyal sorumluluk (x=4,15) boyutu ve tutarlılık (x=4,12) boyutundan elde edilen değerler 5’li likert ölçeğinin katılıyorum aralığındadır. Formalleşme boyutunda ise (x=3,28) 5’li likert ölçeğinin kararsızım aralığında bir değer elde edilmiştir. Bu sonuçlara göre işletme yöneticilerinin görüşlerine göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyleri oldukça yüksektir diyebiliriz.

3.6.31. İşletmelerin Kurumsallaşma Düzeylerinin Yöneticilerin ve İşletmelerin Özelliklerine Göre Fark Gösterip Göstermediğinin Belirlenmesi.

a) Yöneticilerin işletmedeki görevlerine göre kurumsallaşma düzeyinin değerlendirmesi

Tablo 34: Yöneticilerin görevlerine göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi

	İşletmedeki görev	ORT	SS	F	P	FARK
Faktör 1- Formalleşme	Şirket sahibi	3,25	1,18	0,708	0,555	
	Yönetim kurulu üyesi	3,75	1,00			
	Genel müdür	2,47	1,36			
	Diğer	3,47	1,14			
Faktör 2- Otonomi	Şirket sahibi	3,93	0,51	8,233	0,000 **	1 - 2 1 - 4
	Yönetim kurulu üyesi	4,75	0,25			
	Genel müdür	4,08	0,58			
	Diğer	4,81	0,35			
Faktör 3- Profesyonelleşme	Şirket sahibi	3,92	0,47	1,863	0,157	
	Yönetim kurulu üyesi	4,33	0,44			
	Genel müdür	3,61	0,59			
	Diğer	4,19	0,42			
Faktör 4- Kültürel Güç	Şirket sahibi	3,56	0,64	1,689	0,190	
	Yönetim kurulu üyesi	4,40	0,72			
	Genel müdür	3,13	1,62			
	Diğer	3,78	0,58			
Faktör 5- Saydamlık	Şirket sahibi	3,82	0,52	1,934	0,145	
	Yönetim kurulu üyesi	4,56	0,51			
	Genel müdür	4,11	0,84			
	Diğer	4,21	0,67			
Faktör 6- Sosyal Sorumluluk	Şirket sahibi	4,07	0,35	3,080	0,042 **	3 - 4
	Yönetim kurulu üyesi	4,23	0,35			
	Genel müdür	3,57	1,38			
	Diğer	4,53	0,39			

Faktör 7- Tutarlılık	Şirket sahibi	3,96	0,49	1,841	0,161	
	Yönetim kurulu üyesi	4,39	0,37			
	Genel müdür	4,18	0,57			
	Diğer	4,38	0,44			

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin işletmedeki görevlerine göre işletmenin kurumsallaşma düzeyini değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi sonuçları Tablo 37’de verilmiştir. Bu verilere göre otonomi boyutu için yönetim kurulu üyesi olan (x=4,75) ve diğer görevlerde çalışan yöneticilerin (x=4,81) düzeylerinin şirket sahibi yöneticilere göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu görülmüştür (p<0,05).

Sosyal sorumluluk boyutunda ise diğer görevlerde çalışan yöneticilerin düzeylerinin (x=4,53) genel müdür olarak görev yapan yöneticilere göre (x=3,57) anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu görülmüştür (p<0,05).

b) İşletmenin faaliyet alanlarına göre kurumsallaşma düzeyinin değerlendirmesi

Tablo 35: Faaliyet alanlarına göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi

	Faaliyet Alanı	ORT	SS	F	P	FARK
Faktör 1- Formalleşme	Mobilya imalat	3,88	0,59	4,458	0,011 **	3 - 1 3 - 4
	Mobilya perakende satış	3,00	1,49			
	Mobilya toptan satış	1,50	0,66			
	Hepsi	3,32	1,08			
Faktör 2- Otonomi	Mobilya imalat	4,43	0,39	2,015	0,133	
	Mobilya perakende satış	4,20	0,78			
	Mobilya toptan satış	3,50	0,25			
	Hepsi	4,25	0,63			
Faktör 3- Profesyonelleşme	Mobilya imalat	4,12	0,21	2,325	0,095	
	Mobilya perakende satış	3,77	0,56			
	Mobilya toptan satış	3,44	0,51			
	Hepsi	4,08	0,52			
Faktör 4- Kültürel Güç	Mobilya imalat	3,92	0,49	2,580	0,072	
	Mobilya perakende satış	3,24	0,79			
	Mobilya toptan satış	2,80	0,72			
	Hepsi	3,76	0,80			
Faktör 5- Saydamlık	Mobilya imalat	4,00	0,47	0,334	0,801	
	Mobilya perakende satış	4,00	0,71			
	Mobilya toptan satış	3,67	0,34			
	Hepsi	4,06	0,71			
Faktör 6- Sosyal Sorumluluk	Mobilya imalat	4,18	0,32	0,220	0,882	
	Mobilya perakende satış	4,28	0,60			
	Mobilya toptan satış	3,97	0,51			
	Hepsi	4,12	0,67			
Faktör 7- Tutarlılık	Mobilya imalat	4,19	0,29	0,326	0,806	
	Mobilya perakende satış	4,11	0,66			
	Mobilya toptan satış	3,86	0,62			
	Hepsi	4,12	0,55			

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin faaliyet alanlarına göre işletmenin kurumsallaşma düzeyini değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi sonuçları Tablo 38’de verilmiştir. Bu verilere göre formalleşme boyutu için mobilya imalat alanında faaliyet gösteren ($x=3,88$) ve tüm alanlarda faaliyet gösteren ($x=3,32$) işletmelerin kurumsallaşma düzeylerinin mobilya toptan satış alanında faaliyet gösteren işletmelere ($x=1,50$) göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu görülmüştür ($p<0,05$).

c) Hukuki yapılarına göre kurumsallaşma düzeyinin değerlendirmesi

Tablo 36: Hukuki yapılarına göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi

	Hukuki Yapı	ORT	SS	t	P
Faktör 1- Formalleşme	Limited şirket	3,13	1,22	-1,119	0,271
	Şahıs şirketi	3,60	0,98		
Faktör 2- Otonomi	Limited şirket	4,36	0,62	1,895	0,067
	Şahıs şirketi	3,95	0,47		
Faktör 3- Profesyonelleşme	Limited şirket	3,99	0,56	0,050	0,961
	Şahıs şirketi	3,98	0,29		
Faktör 4- Kültürel Güç	Limited şirket	3,65	0,87	0,056	0,956
	Şahıs şirketi	3,64	0,49		
Faktör 5- Saydamlık	Limited şirket	4,09	0,69	1,213	0,234
	Şahıs şirketi	3,82	0,35		
Faktör 6- Sosyal Sorumluluk	Limited şirket	4,16	0,62	0,211	0,834
	Şahıs şirketi	4,12	0,35		
Faktör 7- Tutarlılık	Limited şirket	4,14	0,54	0,448	0,657
	Şahıs şirketi	4,06	0,41		

** $P<0,05$ düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Araştırmaya katılan yöneticilerinin işletmelerinin hukuki yapılarına göre işletmenin kurumsallaşma düzeyini değerlendirdiğimiz T testi sonuçları Tablo 39’da verilmiştir. Elde edilen verilere göre işletmelerin hukuki yapılarına göre kurumsallaşma düzeylerinde anlamlı bir fark görülmemiştir.

d) Kuruluş tarihlerine göre kurumsallaşma düzeyinin değerlendirilmesi

Tablo 37: Kuruluş tarihlerine göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi

	Kuruluş Tarihi	ORT	SS	t	P
Faktör 1- Formalleşme	2000 yılı öncesi	3,31	1,09	0,163	0,872
	2000 yılı sonrası	3,25	1,26		
Faktör 2- Otonomi	2000 yılı öncesi	4,19	0,61	-0,363	0,719
	2000 yılı sonrası	4,27	0,60		
Faktör 3- Profesyonelleşme	2000 yılı öncesi	4,04	0,43	0,593	0,558
	2000 yılı sonrası	3,94	0,55		
Faktör 4- Kültürel Güç	2000 yılı öncesi	3,53	0,70	-0,920	0,365
	2000 yılı sonrası	3,78	0,84		
Faktör 5- Saydamlık	2000 yılı öncesi	3,94	0,46	-0,557	0,581
	2000 yılı sonrası	4,06	0,75		
Faktör 6- Sosyal Sorumluluk	2000 yılı öncesi	4,10	0,64	-0,530	0,600
	2000 yılı sonrası	4,20	0,43		
Faktör 7- Tutarlılık	2000 yılı öncesi	4,11	0,40	-0,084	0,934
	2000 yılı sonrası	4,13	0,59		

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Araştırmaya katılan yöneticilerinin işletmelerinin kuruluş tarihlerine göre işletmenin kurumsallaşma düzeyini değerlendirdiğimiz T testi sonuçları Tablo 40'da verilmiştir. Elde edilen verilere göre işletmelerin kuruluş tarihlerine göre kurumsallaşma düzeylerinde anlamlı bir fark görülmemiştir.

d) Yöneticilerin eğitim düzeyine göre kurumsallaşma düzeyinin değerlendirilmesi
e)

Tablo 38: Yöneticilerin eğitim düzeyine göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi

	Yöneticinin eğitim düzeyi	ORT	SS	F	P	FARK
Faktör 1- Formalleşme	Ortaokul	2,04	1,43	5,316	0,010 **	1 - 2 1 - 3
	Lise	3,58	0,89			
	Üniversite	3,48	1,00			
Faktör 2- Otonomi	Ortaokul	3,75	0,39	4,361	0,021 **	1 - 3
	Lise	4,19	0,59			
	Üniversite	4,58	0,53			
Faktör 3- Profesyonelleşme	Ortaokul	3,69	0,56	1,788	0,184	
	Lise	4,00	0,48			
	Üniversite	4,15	0,40			
Faktör 4- Kültürel Güç	Ortaokul	3,13	0,77	2,387	0,109	
	Lise	3,64	0,80			
	Üniversite	3,96	0,57			
Faktör 5- Saydamlık	Ortaokul	3,89	0,17	0,755	0,478	
	Lise	3,93	0,70			

	Yöneticinin eğitim düzeyi	ORT	SS	F	P	FARK
	Üniversite	4,20	0,59			
Faktör 6- Sosyal Sorumluluk	Ortaokul	4,27	0,23	1,476	0,244	
	Lise	4,00	0,66			
	Üniversite	4,34	0,36			
Faktör 7- Tutarlılık	Ortaokul	4,26	0,30	1,190	0,318	
	Lise	4,00	0,58			
	Üniversite	4,26	0,39			

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin eğitim düzeylerine göre işletmenin kurumsallaşma düzeyini değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi sonuçları Tablo 41’de verilmiştir. Bu verilere göre formalleşme boyutu için lise mezunu yöneticilerin ($x=3,58$) ve üniversite mezunu yöneticilerin ($x=3,48$) işletmelerinde kurumsallaşma düzeylerinin ortaokul mezunu yöneticilerin işletmelerine ($x=2,04$) göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu görülmüştür ($p<0,05$).

Otonomi boyutu için ise üniversite mezunu yöneticilerin işletmelerinde ($x=4,58$) kurumsallaşma düzeyinin ortaokul mezunu yöneticilerin işletmelerine göre ($x=3,75$) anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu görülmüştür ($p<0,05$).

f) Kapasite kullanım oranına göre kurumsallaşma düzeyinin değerlendirmesi

Tablo 39: Kapasite kullanım oranına göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi

	Kapasite kullanım oranı	ORT	SS	F	P	FARK
Faktör 1- Formalleşme	%0-25	1,63	0,88	2,924	0,051	
	%26-50	3,60	1,05			
	%51-75	2,89	1,14			
	%76-100	3,74	1,08			
Faktör 2- Otonomi	%0-25	3,50	0,35	1,017	0,400	
	%26-50	4,14	0,63			
	%51-75	4,25	0,63			
	%76-100	4,26	0,55			
Faktör 3- Profesyonelleşme	%0-25	3,17	0,23	3,025	0,046 **	1 - 3
	%26-50	3,86	0,46			
	%51-75	4,14	0,49			
	%76-100	3,99	0,37			
Faktör 4- Kültürel	%0-25	2,40	0,28	2,169	0,114	

	Kapasite kullanım oranı	ORT	SS	F	P	FARK
Güç	%26-50	3,60	1,03			
	%51-75	3,60	0,64			
	%76-100	3,73	0,49			
Faktör 5- Saydamlık	%0-25	3,67	0,47	0,269	0,847	
	%26-50	3,86	0,96			
	%51-75	4,03	0,53			
	%76-100	3,97	0,41			
Faktör 6- Sosyal Sorumluluk	%0-25	3,75	0,49	2,127	0,119	
	%26-50	3,90	0,95			
	%51-75	4,44	0,27			
	%76-100	4,05	0,36			
Faktör 7- Tutarlılık	%0-25	3,59	0,58	2,111	0,121	
	%26-50	4,04	0,75			
	%51-75	4,35	0,28			
	%76-100	3,98	0,39			

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin işletmelerinin kapasite kullanım oranına göre işletmenin kurumsallaşma düzeyini değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi sonuçları Tablo 42’de verilmiştir. Bu verilere göre profesyonelleşme boyutu için ise kapasite kullanım oranı %51-75 arası olan işletmelerin kurumsallaşma düzeyinin (x=4,14) kapasite kullanım oranı %0-25 arası olan işletmelere göre (x=3,17) anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu görülmüştür (p<0,05).

g) Kalite belgesi olup olmamasına göre kurumsallaşma düzeyinin değerlendirmesi

Tablo 40: Kalite belgesi olup olmamasına göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi

	İşletmenin kalite belgesi var mı?	ORT	SS	F	P	FARK
Faktör 1- Formalleşme	Var	3,19	1,40	0,077	0,926	
	Yok	3,30	1,08			
	Çalışmalar devam ediyor	3,42	0,90			
Faktör 2- Otonomi	Var	4,40	0,59	1,184	0,320	
	Yok	4,18	0,63			
	Çalışmalar devam ediyor	3,96	0,51			
Faktör 3- Profesyonelleşme	Var	4,03	0,51	0,159	0,853	
	Yok	4,00	0,43			

	İşletmenin kalite belgesi var mı?	ORT	SS	F	P	FARK
	Çalışmalar devam ediyor	3,89	0,61			
Faktör 4- Kültürel Güç	Var	3,74	0,78	0,200	0,820	
	Yok	3,63	0,79			
	Çalışmalar devam ediyor	3,50	0,76			
Faktör 5- Saydamlık	Var	4,21	0,54	1,237	0,304	
	Yok	3,89	0,52			
	Çalışmalar devam ediyor	3,83	0,91			
Faktör 6- Sosyal Sorumluluk	Var	4,21	0,45	0,281	0,757	
	Yok	4,07	0,66			
	Çalışmalar devam ediyor	4,22	0,47			
Faktör 7- Tutarlılık	Var	4,18	0,51	0,216	0,807	
	Yok	4,11	0,40			
	Çalışmalar devam ediyor	4,02	0,72			

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerin kalite belgesi olup olmamasına göre kurumsallaşma düzeyini değerlendirdiğimiz Tek Yönlü Anova testi sonuçları Tablo 43’de verilmiştir. Elde edilen verilere göre işletmelerin kalite belgesine sahip olup olmamasına göre kurumsallaşma düzeylerinde anlamlı bir fark görülmemiştir.

h) Kapasite raporu olup olmamasına göre kurumsallaşma düzeyinin değerlendirilmesi

Tablo 41: Kapasite raporu olup olmamasına göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi

	Kapasite raporu var mı?	ORT	SS	t	P
Faktör 1- Formalleşme	Evet	3,52	1,18	1,006	0,322
	Hayır	3,11	1,14		
Faktör 2- Otonomi	Evet	4,46	0,52	1,979	0,056
	Hayır	4,06	0,61		
Faktör 3- Profesyonelleşme	Evet	4,11	0,50	1,187	0,244
	Hayır	3,91	0,47		
Faktör 4- Kültürel Güç	Evet	3,67	0,64	0,154	0,879
	Hayır	3,63	0,85		
Faktör 5- Saydamlık	Evet	4,19	0,55	1,558	0,129
	Hayır	3,87	0,63		
Faktör 6- Sosyal Sorumluluk	Evet	4,36	0,41	2,042	0,050
	Hayır	4,00	0,58		
Faktör 7- Tutarlılık	Evet	4,30	0,43	1,856	0,071
	Hayır	3,99	0,51		

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerin kapasite raporu olup olmasına göre kurumsallaşma düzeyini değerlendirdiğimiz T testi sonuçları Tablo 44’de verilmiştir. Elde edilen verilere göre işletmelerin kapasite raporuna sahip olup olmasına göre kurumsallaşma düzeylerinde anlamlı bir fark görülmemiştir.

i) Doğrudan İhracat yapıp yapmamasına göre kurumsallaşma düzeyinin değerlendirmesi

Tablo 42: İhracat yapıp yapmamasına göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi

	İhracat yapıyor mu?	ORT	SS	t	P
Faktör 1- Formalleşme	Evet	3,35	1,15	0,395	0,696
	Hayır	3,19	1,20		
Faktör 2- Otonomi	Evet	4,30	0,61	0,815	0,421
	Hayır	4,13	0,59		
Faktör 3- Profesyonelleşme	Evet	4,04	0,49	0,739	0,466
	Hayır	3,92	0,47		
Faktör 4- Kültürel Güç	Evet	3,66	0,77	0,116	0,908
	Hayır	3,63	0,78		
Faktör 5- Saydamlık	Evet	4,10	0,61	1,150	0,259
	Hayır	3,86	0,60		
Faktör 6- Sosyal Sorumluluk	Evet	4,19	0,66	0,481	0,634
	Hayır	4,09	0,32		
Faktör 7- Tutarlılık	Evet	4,23	0,47	1,553	0,130
	Hayır	3,96	0,50		

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerin ihracat yapıp yapmamalarına göre kurumsallaşma düzeyini değerlendirdiğimiz T testi sonuçları Tablo 45’de verilmiştir. Elde edilen verilere göre işletmelerin ihracat yapıp yapmamalarına göre kurumsallaşma düzeylerinde anlamlı bir fark görülmemiştir.

j) İhracat için danışmanlık desteği alıp almamasına göre kurumsallaşma düzeyinin değerlendirmesi

Tablo 43: İhracat için danışmanlık desteği alıp almamasına göre işletmelerin kurumsallaşma düzeyi

	İhracat için danışmanlık desteği alıyor mu?	ORT	SS	t	P
Faktör 1- Formalleşme	Evet	3,93	0,59	1,657	0,108
	Hayır	3,13	1,23		
Faktör 2- Otonomi	Evet	4,45	0,63	1,215	0,234
	Hayır	4,14	0,59		
Faktör 3- Profesyonelleşme	Evet	4,31	0,47	2,084	0,045 **
	Hayır	3,90	0,46		
Faktör 4- Kültürel Güç	Evet	4,03	0,45	1,768	0,087
	Hayır	3,49	0,76		
Faktör 5- Saydamlık	Evet	4,52	0,50	3,161	0,003 **
	Hayır	3,82	0,53		
Faktör 6- Sosyal Sorumluluk	Evet	4,53	0,46	2,298	0,028 **
	Hayır	4,03	0,53		
Faktör 7- Tutarlılık	Evet	4,52	0,44	2,890	0,007 **
	Hayır	3,98	0,44		

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerin ihracat için danışmanlık desteği alıp almamalarına göre kurumsallaşma düzeyini değerlendirdiğimiz T testi sonuçları Tablo 46'da verilmiştir. Bu verilere göre profesyonelleşme boyutu için danışmanlık desteği alan işletmelerin düzeyinin (x=4,31) danışmanlık desteği almayan işletmelere göre (x=3,90) anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu görülmüştür (p<0,05). Yine saydamlık boyutu için danışmanlık desteği alan işletmelerin düzeyinin (x=4,52) danışmanlık desteği almayan işletmelere göre (x=3,82) anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu görülmüştür (p<0,05). Sosyal sorumluluk boyutu için danışmanlık desteği alan işletmelerin düzeyinin (x=4,53) danışmanlık desteği almayan işletmelere göre (x=4,03) anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu görülmüştür (p<0,05). Son olarak tutarlılık boyutu için de danışmanlık desteği alan işletmelerin düzeyinin (x=4,52) danışmanlık desteği almayan işletmelere göre (x=3,98) anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu görülmüştür (p<0,05).

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Siteler ilk kuruluşundan bu yana Ankara'nın değil Türkiye'nin mobilya üretim merkezi olmuş ve ülkemize "Ankara mobilyası" adı altında kalitesiyle adından söz ettirmiştir. Buradaki en büyük sermayesini ise ürettiği bilhassa klasik mobilyaların kalitesi, sağlamlığı ve el işçiliğine dayalı üretim yapmasına borçludur. Bu üretim süreci ise kurumsal, bilinçli ve hukuki bir plan çerçevesinde işleyişinden daha çok işletmelerin aile şirketlerinden oluşması ve çalışanın baba-oğul, abi-kardeş ya da üçüncü dereceden akrabalık ile oluşturulan özveriye dayalı adı konmamış ortaklık ile çalışma şeklinden kaynaklanmaktadır. Aile işletmelerinde genelde yaş olarak büyük olanın baba ya da abi gibi aile liderinin zanaat sahibi olarak üretimin başına geçerken ondan sonra gelen hiyerarşik yapının tamamı ona itaatkâr ve usta çırak şeklinde büyük bir saygı ile hiçbir hak hukuk gözetmeksizin ve talep etmeksizin çalışma anlayışından kaynaklanmaktadır. Bu durum ise sadece kâğıt üzerinde açılan "işletme olarak" kalmış ve yıllarca böyle devam etmiştir. Hala imalathanelerin işleyişi çok küçük ilerlemeler göz ardı edilirse yine aynı şekilde devam etmektedir. Eğer iki kardeş bir imalathaneyi işletiyorsa işletme bir kardeşin üzerine kayıtlı olup bütün hak ve hukuki kayıtlar onun adına olmakla birlikte diğer kardeş kâğıt üzerinde bir şeye hukuken sahip olmasa da kazanımları paylaşmada eşit haklara sahiptir. Kazanımlar eşit paylaştırılmadığı durumlarda işletme ortamında çeşitli çatışmalar meydana gelmektedir. Bu durum ise imalathanelerin hep başladığı gibi kalmasına çok büyük zanaatkâr ustaların kaybolmasına neden olmaktadır.

Sitelerde şirketleşme ise 90'lı yılların başında aile şirketlerindeki meydana gelen çatışmalardan ortaklar arasındaki haksızlıkları gidermek sebebi ile başlamıştır. Bu şirketleşme süreci ise büyümeyi, ihracatı, pazarda söz sahibi olmayı, ortaklar arasında iş bölümünü ve en önemlisi "imalattan satışa" geçişi hızlandırmıştır. Mağazaların açılması perakende satışın başlaması ile birlikte müşteri ile birebir görüşmek işletme sahiplerini imalatçı vasfından mağazacı vasfına taşımıştır. Bu geçiş kurumsallığın ilk adımını oluşturma açısından önem taşımaktadır. Mağaza açarak satışa yönelen işletmeler şirketleşmeyi daha hızlı başarmıştır. Mağaza sahibi olmayanlar ise imalatçı olarak kalıp işletme sahibi olarak devam etmektedirler.

Sitelerdeki işletmeler fonksiyonlarına göre değerlendirildiğinde ise;

- 1- İmalat işletmeleri hareketli mobilya üreticisi ve proje dekorasyon üreticisi olarak ayrılabilir. Hareketli mobilya imalatı taşınabilir her türlü mobilya ve aksesuarı üreten işletmeler olarak adlandırılabilir. Dekorasyon mobilya imalatı ise herhangi bir kapalı alanda sabit olan yerlere sabit olarak ahşap kaplama işlemini gerçekleştiren işletmelerdir.
- 2- Pazarlama işletmeler ise toptan satış yapan ve perakende satış yapan firmalar olarak ikiye ayrılabilir.
- 3- Tedarik firmaları iki grupta ele alınabilir. Birincisi imalatçıya direkt hammadde ve malzemeleri temin eden işletmeler, ikincisi ise imalatın tamamlanması için yardımcı imalatçılardan tedarik edilen (kopyacı) kopya ile çoğaltılan ürünler, oymacılar, tornacı, presci, dekupajcı, bıçakçı, marküterci, şeritçi gibi yardımcı işletmelerdir. Bu yardımcı işletmelerin her biri bağımsız işletmelerdir. Bu işletmelerin bazılarını açıklaması aşağıda verilmiştir.

Sitelerdeki işletmelerin yapısal durumlarına göre değerlendirmeleri ise;

Siteler 1960 yılında Başbakan Adnan Menderes döneminde kurulmuştur. Asaş, Coşkunoglu vb. Sitelerdeki firmaların üretici ağırlıklı olmasından kaynaklı geneli şahıs firmalarıdır. İşletmelerin büyüklükleri açısından bakıldığında mikro veya küçük işletme statüsünde yer almaktadırlar. Bu şahıs firmaları ise genelde ana Zanaatkâr ustanın hukuken adına kayıtlı olup bundan sonraki bütün ortaklar ya da kişiler ona bağlı ve kontrolü altında faaliyette bulunmaktadır. İşletme sahibinin bilgi ve becerisi yönetiminde hayatlarına devam etmektedir. Ama bu durum ne yazık ki o işletmeyi teknik becerisi ile kuran güçlü zanaatkâr ustaların bir anlamda en büyük handikaplarıdır. Üretim alanında çok güçlü olan işletme sahipleri kendi bilgi ve birikimini güncellemeyip dünyayla entegre olmamasına neden olmaktadır. Genelde işletmeyi ilk kuran girişimcinin üretim yeteneği pazarlama, yönetim, muhasebe finans, insan kaynakları, ar-ge gibi işletme fonksiyonlarından daha güçlü olmaktadır. Aile şirketlerinde işletmeyi ilk kuran girişimci teknik anlamda (üretim) başarılı olduğu için işletmenin diğer fonksiyonlarını da en iyi kendisinin bileceğini düşünmektedir. Bu durumun şahsı tarafından farkında olmayışı işe ondan sonraki nesillere yapılan en büyük kötülüktür. “Her şeyi ben bilirim” ya da “her şeyi ben

yönetirim” anlayışı üretici işletmelerin gelişimlerinin en büyük engelini oluşturmaktadır. Gelişimi engelleyen bu anlayış özellikle ikinci kuşağa geçişte ve işletmenin devamlılığında büyük sorunlara neden olmaktadır.

İkinci kuşakların yaşadığı en büyük sorunlar

- İlk kuruluştaki girişimci kadar teknik olarak yetiştirilmemesidir. Bunun nedeni ilk kuşak girişimcinin ikinci kuşaklara mesleği öğretememe olgusudur. Bu genelde Türkiye’de faaliyet gösteren birçok girişimcinin temel davranış olarak gözlemlenmektedir.
- İkinci kuşağa işletme yönetiminde yeterince yetki ve sorumluluk verilmemesidir. Bu aynı zamanda ikinci kuşağında bu hususta istekli olmamasından da kaynaklanmaktadır.
- Piyasanın çok uzun yıllar ilk kuruluştaki girişimciyi kabul edip ikinci kuşağın piyasada kabul edilebilirliğinin olmaması
- İkinci kuşakların yeteri kadar disiplin ile yetiştirilmemesi yani patron çocuğu, yakını duygusunun köreltilmemesi
- İkinci kuşakların işi çok iyi bilmeden iş başına geçmesi ve dışardan temin edilen ustabaşlarına teslim olması
- İkinci kuşakların yeterince kendini eğitim bilgi ve beceri ile donatamaması ile ilk kuşaktan ne gördüyse onun gibi davranması ve kendini güncelleyememesi
- Birinci kuşakların ikinci kuşakları üretimin içine yeterince sokmaması sebebiyle tartışma, analiz ya da ticari iletişim kültürünün ikinci kuşaklarda oluşmaması
- Birinci kuşakların zamanında işi bırakmaması
- Birinci kuşakların çok ortaklı yapısında liyakata önem verilmemesi, ustalığa değil soyadına göre yetki ve sorumluluk verilmesi
- Birinci kuşakların ilk oluşumda hukuki ve kurumsal ortaklık yapılmaması
- O işi devam etmek istemeyen ikinci kuşağın zorla o sektörde bırakılması

Sitelerdeki işletme çalışanlarının yakınlık derecesi ve kuşak çatışması ise; işletmeler genelde baba ve oğullar şeklinde çalışmaktadır. İkinci kuşaklarda ise kardeş-kardeş çalışmaktadır. Kuşak çatışması ise en temel sorunların başından gelmektedir. Nedeni

ise birinci kuşaktan ikinci kuşağa ne sanat aktarılmakta ne de ikinci kuşağın kendi yönetimini oluşturulmasına izin verilmektedir. Aile şirketlerinin büyük çoğunluğunda ise birden fazla oğul ya da birden fazla kardeş çalıştığı için ortaklık yapısı ilk günden itibaren tamamen gayri hukuki faaliyet göstermekte ve bu da kısa zaman sonra mutlaka sorun teşkil etmektedir. Ortakların iş yapabilme kapasitesi mutlaka göreceli olarak değişmekte ve bu da “bu şirket benim sayemde” ayakta düşüncesi bugün değilse yarın önlerine gelmektedir. Ortakların hukuki olmayan yapıları, adil olmayan ekonomik kazanımları, üretimde çalışan ile bilgi birikimiyle idari yönetimin başında olan ortaklar aile şirketlerinin en büyük sorunlarıdır.

Sitelerdeki işletmelerin kurumsallaşamama nedenlerinde bakıldığında ise genel olarak aşağıdaki sorunlar gözlemlenmektedir.

- 1- Hukuki ortaklık yapısı olmaması (Adi şirket ortaklığı)
- 2- Kurumsallaşamama
- 3- Örgütlü hareket edememe
- 4- İş geliştirme kursları ve ar-genin olmaması
- 5- Şehrin başkent olmasına rağmen yeterince sektörün kendini tanıtamaması
- 6- İnsan kaynaklarının yeterince önemsenmemesi
- 7- Firma sahiplerinin kendinden başka hiçbir şeyi kabul etmemesi
- 8- Usta çırak yetişmemesi
- 9- Devlet kaynaklarının etkin kullanılmaması
- 10- Mesleki Odalar ile entegre olmaması
- 11- Liyakata, beceriye önem vermemesi
- 12- İşçi sorunlarına yeterince önem verilmemesi
- 13- İşyeri çalışma koşullarının imalat için yeterli fiziki koşullara sahip olmaması
- 14- Mülk sahiplerinin işverenlere destek olmaması
- 15- Vergi ve teşviklerin işverenler tarafından yeterince bilinmemesi
- 16- Çalışma koşullarının sağlıklı olmaması
- 17- Böyle kıymetli bir üretimin tanıtılamaması fuar organizasyonlarından yoksun olması
- 18- İşverenlerin imalat ile pazarlamayı ayırt edememesi ticari kültürün oluşmaması
- 19- Pazarlama olgusunun yeterince yerleşmemesi

- 20- Dünya pazarına açılmakta geç kalınması
- 21- İmalat ve pazarlamada yeterli insan kaynaklarının istihdam edilmemesi
- 22- Meslekler arasında gruplaşma
- 23- Sosyal alanların fiziki çevre düzenlemelerin yapılmaması
- 24- İşverenin işlemlerini kolaylaştıracak mesleki hizmetlerin bulunmaması
- 25- Belli başlı güçlü tedarikçilerin bilhassa imalatçıları ezmeleri(bunu daha etik izah ederiz)
- 26- Makineleşme ya da teknolojiye entegre olunmaması
- 27- Maliyet hesabının bilimsel yapılamaması
- 28- Ürün teşhir etmenin bilinçsiz olması
- 29- Markalaşmaya önem verilmemesi
- 30- Taklit ürünlerin üretilmesi üretimde kolayca kaçılması
- 31- İmalatçılar ile mağazacıların iç içe olması
- 32- Sosyal hakların eşit şekilde sağlanmaması

Sitelerdeki işletmeler insan kaynakları açısından değerlendirildiğinde ise;

Üretimde ki insan kaynakları sorunu

- 1- Alaylı yetişen ustaların kendini geliştirmemesi ve ar-geye katkı sağlayamaması, proje okuyamaması, ezberlediği davranışları ustaca yerine getirmesi ama analitik düşünememesi
- 2- Mesleki eğitim almış kişilerle çırak kalfa ve usta sürecinden yetişmiş kişilerin entegrasyonunun sağlanamaması
- 3- İç mimarların üretim sahasından olmaması
- 4- Ustaların ikinci kuşaklara mesleği öğretmemesi
- 5- Mesleki eğitim okullarının mobilya sektörüne katkı sağlamaması
- 6- Çırak yetişmemesi
- 7- Mobilya mesleği için çok geç yaşta eleman tedarik sağlanması
- 8- Gönülsüz işçiler
- 9- Sosyal hakların verilmemesi

Hizmet sektörü için ise;

- 1- Bilinçli olarak mesleğin hizmet alanına yeterince eğilim yok
- 2- Sosyal hakların verilmemesi
- 3- İş eğitimlerinin verilmemesi
- 4- İşverenlere yardımcı hizmet sektörünün işletmelerden uzak olması

Sitelerde faaliyet gösteren geleneksel işletmelerdeki rol çatışması incelendiğinde ise,

Aslında sitelerdeki işletmelerde rol çatışması var mı sorusunun cevabı temeldeki bütün ana sorunların nedenlerini teşkil etmektedir. İşletmelerin genelde aile şirketi olması ve kurumsallaşamamayı tamamlayamaması yüzünden rol çatışması kaçınılmaz hal almaktadır. İşletmelerde iş bölümü yapılmaması liyakata önem verilmemesi ve bütün hiyerarşinin aile çerisinde ki yaş gruplarına göre oluşturulması ve işletme sahiplerinin hak oranlarına göre söz sahibi belli olmaktadır. Bu da doğal olarak her işin bir kişi üzerinden yürütülmesini her işin sadece işletme sahibinin bileceği düşüncesiyle yerine getirilmektedir. İş bölümü ya da işletme örgütlenmesine asla izin verilmemektedir.

Sitelerdeki işletmelerin gelecek planı eksikliğinin etkileri incelendiğinde;

İşletmelerin iş bölümü iş analizi ve iş planı yapmaması günübirlik düşüncenin yerleşmesine sebep olmuş geleceğe dair planlama çoğu işletme için yapılmamıştır. Bu eksiklik ise insan kaynakları planlaması, finansal planlama, pazar planlaması, maliyet planlaması gibi birçok yapılanmanın oluşturulmasına engel olmuş tüm sorunlarına günübirlik çözümler üretmeye sevk etmiş ve bunu gelenek haline dönüştürmüştür. Bulunan çözümler işletme için faydalı olup olmadığından çok anlık çözülmüş olması önem arz etmektedir. Çoğu işletme temin edeceği insan kaynaklarını kurumsal olarak hizmet almaz araştırmaz ve deneme yanılma yolu ile personeli istihdam eder. Ya da yine yeni alacağı bir projenin finansını ya da personel istihdamını o projeyi alır üretmeye başlar ve iş devam ederken temin eder ya da günü birlik çözümlerle tamamlamaya çalışır. Pazarlama konusunda ise ürünü üretir tutarsa yani piyasa kabul ederse satar ama asla üretmeden önce ne satacağı pazarı araştırır ne piyasanın genel durumunu ne de gereksinim duyduğu personel ya da hammadde

ihtiyacını. Yani geek planlaması yapılmamasının işletmelerde oluşturduğu en büyük sorun gnbirlilik çözüm ve deneme-yanılma ile yol almayı kabullenmeleridir.

Araştırma yapılan işletmelerde profesyonelleşeme ve profesyonelleşememe durumu;

İşletmelerde her şey işletme sahibinin bilgi becerisi ve öngörüsü dâhilinde yürütülmektedir. Her şeyi onun bileceği olgusu tüm kabullenişlerin temelidir. İşgücünün gelişmesi eğitim planlaması ve bireylerin kendini güncellemesi aslında işletme sahibinin vizyonu ile doğru orantılıdır. Bunun yanında işletme ağırlıklı olarak aile bireylerinden oluşuyorsa bu uygulamalar daha bariz ve katıdır hatta iş karşılığı alınan ücret daha adaletsiz ve karmaşıktır.

İmalatçı işletmelerin kurumsallaşamama nedenleri değerlendirildiğinde;

İmalatçılar hayatları boyunca üretim sahasından dışarıya çıkmamaları piyasa ile entegre olmamaları sadece ürettikleri mallara odaklanmaları ticari ilişkilerinin zayıflamasına sebep olmuştur. Bunun yanında piyasadan uzaklaşmaları ve gelişmeleri geç farketmeleri ürettikleri malı pazarlarken elini zayıflatan en büyük unsurlarındandır.

Diğer bir neden ise he imalatçı üretirken seri üretmek ister ki birim başına düşen maliyeti düşürürken adetli üretimden kaynaklı kar marjını yükseltmek ister. Bu ürettiği malın devamının gelmesini ya da çoklu adet üretmek isterken bunu elde ettiğinde ona göre işgücü istihdam eder o işletmeden gelecek ödemelere göre işletmesini yürütmeye başlar. Bu süreç uzun süre devam ettiğin de o üretici sadece bir işletmeye bağlanıp kalır ve piyasadan tamamen kopar. Ne zamanki sipariş almaz gerçek dünyaya döndüğünde ne pazarı kalır ne finansal planlaması hazırdır ne de istihdam açısından hazırlıklıdır. Bu durum ise tekrar iş alım sürecinde o imalatçının elini daha da zayıflatmaktadır. Bir sonra ki iş alım sürecinde bütün istekleri ya da kar marjını aşağıya çekmektedir. Bu hazırlıksız yakalanış bir de rekabetçi piyasada birçok imalatçı ile rekabet etmenin zorluğu ile daha çok gün yüzüne çıkmaktadır.

Sitelerde faaliyet gösteren işletmelerin finansal muhasebe durumları değerlendirildiğinde;

Gerekli insan kaynağının istihdam edilmemesi, tek pazara bağlı kalınması, günübirlik düşünülmesi, planlama yapılmaması, güvene dayalı ticaret alışkanlığı, yazılı evrak alışkanlığının olmaması, finansal gelişmelerden haberdar olunmaması, bankacılık hizmetlerinden yeterince bilinmemesi ve yararlanılmaması, yatırım planlaması yapılmaması, Pazar araştırması ve geliştirmesinin yapılmaması.

Sitelerde faaliyet gösteren işletmelerin maliyet muhasebesi durumları değerlendirildiğinde;

İşletmelerin üretim planlaması yapmaması temel sorun diyebiliriz. Seri üretim yapmaması anlık sipariş alması teknolojik yatırım yapılmaması üretim öncesi ar-ge çalışması yapılmaması deneme yanılma yolu ile üretime karar verilmesi zaman planlaması yapılmaması hedef odaklı üretimden uzak olunması istihdam planının yapılmaması, hammadde satın alma sürecinde piyasa araştırmasının yapılmaması, satın alma gücünün işletmeye göre değişmesi, yeni ürün gruplarının bilinmemesi, ürüne göre üretim malzemesinin seçilip planlamam yapılması maliyet muhasebesi yapılmamasının ve yüksek maliyet hesaplanmasının en temel sorunlarıdır.

İşletmelerde bilişim teknolojilerinin imalat aşamasında hiç kullanılmaması;

Üretim aşamasının atölyecilikten makinalaşmaya geçememesi, üretimde yetişen insan gücünün aynı oranda eğitim ile desteklenmemesi, teknik lise ve mesleki liselerden istihdam sağlanamaması, bununla birlikte lise ve üniversitelerden sağlanan öğrencilerin yeterince donanımlı olmaması, bu işi severek isteyerek yapmamaları, beğenmemeleri ve işletmelerin teknolojiye geçiş için işletme sermayelerinin zayıf olması teknoloji ile olan entegrasyonun önündeki engellerdir.

İşletme yöneticilerinin bilişim teknolojilerini kullanma

İşletme sahiplerinin büyük çoğunluğu çocuk yaşta bu mesleğe başlaması teknolojiye adaptasyonlarına ve kullanma becerilerine en büyük engel teşkil etmektedir. Yıllar geçtikçe teknolojiden uzak kalması onların gözünü daha da korkutmuştur. Bunun yanında teknolojik unsurların maliyetleri atölyecilikten kurtulamayan işletmeler için lüks olarak görülmektedir. Bir diğer unsur ise işletmelerin gerekli fiziki unsurları

taşınamaması da kullanımlarını azaltmıştır. Yine teknolojik makine araç ve teçhizat kullanacak gerekli insan kaynağı istihdamı işletme sahipleri için ek maliyet olarak görülmektedir.

Sitelerdeki İşletmelerin Stratejik kaynak planlaması yapmasının değerlendirilmesi

İşletmelerin ne üreteceğini önceden bilmemesi, üretim yapan işletmenin nasıl bir mal ve hizmet üreteceğini bilememesi yani üretim sipariş veren işletme hangi kalite de bir mal sipariş edecek önceden bilinmemesi, fiziiken işletmelerin yetersizliği, stoklama planlamasının yapılamaması, işletme sermayesinin zayıflığı, üretim sürecinin devamının öngörülememesi gibi nedenlerden dolayı stratejik kaynak planlaması yapılamamaktadır.

Sitelerdeki işletmelerin karar alma şekilleri ise;

Aile şirketlerinde örgütlenme yapısının kurulmaması kurumsallaşmanın tam olarak sağlanamaması nedeni ile karar alma mekanizmalarının da tek elden yürütülmesine işletme sahibinin her konuda yetkili ve yetkin olarak görülmesinden kaynaklanmaktadır. Alınan kararlar tartışılmaz ve eleştirilmez hatta karar alma sürecinin uygulandığı kurul vb bir durum söz konusu değildir.

Şirketlerin anayasalarının varlığının değerlendirilmesi;

Aile şirketlerinin kurumsallaşma ayağının tamamlanmaması şirkette görev ve birimlerin tayin edilmemesi ve merkeziyetçi karar alınması şirket anayasası gibi kavramaların oluşturulmasına engel olmuştur.

Sitelerin güçlü yönleri değerlendirildiğinde ise;

Siteler Ankara'nın hatta Türkiye'nin en eski klasik mobilya imalatçıları olduğu büyük bir sanayi bölgesidir. Eskiden beri mobilya imalatındaki temiz işçiliği ve ürettiği mobilyanın sağlamlığı ve kalitesi ile "Ankara mobilyası" kavramını ülkeye yerleştirmiştir. Üretim aşamasında bütün imalatçıların bir arada olması, hammaddeye ulaşım kolaylığı, iklimi nedeni ile kereste ve ağaç işlenmesi ve kurutulmasında coğrafi üstünlük sağlanması, bu sektörde yetişen en iyi klasik mobilya ustalarının

istihdam edilmesi ve yeni gelen nesillere bu mesleğin aktarılması imkânı, şehrin bulunduğu yer nedeni ile nakliye ve ulaşım da kolaylık,

Sitelerdeki işletmelerin stoklu çalışma durumu ise;

Hiçbir işletme yüksek stok maliyetine katlanmak istemez. Ama mobilyacılık sektöründe stok her işletme için güçtür. İstenilen ürünlere anında cevap verebilme gücü, daha önceden üretilen mobilyanın son aşama gelmeden önce olası sorunlara karşı hazır olması...

Sitelerdeki Aile işletmelerinin pazar odaklı çalışması durumu ise;

Aile şirketlerinin örgütsel planlamasının olmaması ve kurumsallaşma eksikliği işbölümü yapılmaması birçok soruna temel oluşturmaktadır. Pazar odaklı çalışmamak ta bu sorunlardan bir tanesidir. İşletmelerin Pazar araştırması yapmaması ne üreteceğini bilememesi hangi pazarı hedef alacağı planı yapılmaması, hangi malı hangi pazara arz edeceğinin bilinmemesi, fuar tanıtım reklam gibi desteklerden faydalanılamaması, pazarda odaklanılan müşteriye ulaşmada ki zorluklar aile şirketlerinin en büyük handikaplarındandır.

Sitelerde işletmelerin pazarlama durumları incelendiğinde;

- Pazarlama insan kaynağının istihdam edilmemesi,
- Pazar araştırmasının yapılmaması
- Gerekli tanıtım faaliyetlerinin yapılmaması
- Yeni pazarlar bulmaya katkı sağlayacak fuar tanıtım ve reklam gibi desteklerden yeteri kadar bilgi sahibi olunamaması ve yararlanılamaması
- Değişen tüketici alışkanlıklarının üretime yansıtılamaması
- Oda ve sendikalardan sorun çözümlerinde destek alınamaması
- Gümrük ihracat ve ithalattaki bilgi eksikliği
- İhracat yaparken yabancı dil eksikliği
- İhracat yapılan ülkeler genelde Türk girişimciler üzerinden yapılıp yeteri kadar ihracat bilgisini geliştirememesi,
- Sosyal medya gücünün kullanılamaması ve bunun farkında olunmaması

- Sitelerdeki işletmelerin teknolojik sorunlar nelerdir
- Üretimde teknolojik unsurların adapte edilmemesi
- Gerekli alt yapı hizmetlerinin sağlanamaması
- İşletme sermayesinin zayıflığı
- Teknolojiyi kullanacak insan kaynağının istihdam edilmemesi
- Teknolojiye olan yatırımın lüks olarak kabul görülmesi

Sitelerdeki işletmelerin iç piyasa ve ihracatta rekabet koşulları değerlendirildiğinde ise;

Küçük işletmelerin sermaye zayıflığı doğal olarak pazar payının belli birkaç işletmede toplanmasını sağlamıştır. Son dönemlerde fuar organizasyonlarına katılan yenilenen işletmeler içerde ve dışarda söz sahibi olmaktadır. Öncelikli Pazar payı komşu ülkeler ve bize yakın coğrafya ülkeleridir. Son dönemlerde Afrika ülkeleri de Pazar payının içine girmektedir. İhracatlar genelde ülkemizden giden mobilyacı işletmeciler üzerinden başlamış olsa da yeni yeni özellikle fabrikasyon üreten firmaların kurumsallaşmadaki yatırımlarından dolayı kendi pazarlarını fuaralar aracılığı ile genişletmektedir. Türkiye de İstanbul dışında İnegöl, Ankara ve Kayseri de her ne kadar fuara yapılsa da geri dönüş sadece İstanbul fuarları üzerinden olmaktadır.

Bu çalışmanın uygulama kısmındaki çıkartılan sonuçlar aşağıda genel hatlarıyla verilmiştir. Saha araştırması sonuçlarına verilen cevaplardan %58,8'i şirket sahibi olduğu görülmektedir.

Ankete katılan işletmelerin %47,1'i mobilya imalatı ve toptan ve perakende satış yaparken, %29,4'ü sadece mobilya imalatı yapmaktadır. Anket uygulaması yapılan işletmelerin hukuki yapısı %67,6'sı limited şirketi iken %32,4 şahıs işletmesidir. Şirketlerin kuruluş yılına baktığımızda %52,9'u 2000 yılı öncesi kurulmuşken, 2000 yılı sonrası kurulan işletme oranı %47,1'dir.

Anketimize cevap veren işletme yöneticilerinin %52,9'u lise mezunudur. Araştırmaya katılan işletmelerden %50'sinden fazlası ise kapasitesinin %50'sinin

üzerinde çalışmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin %44,1'nin kalite belgesi yoktur.

Ankete katılan işletmelerin %58,8'i tescilli marka ve patent belgesi, %41,2'nin ise kapasite raporu, %29,4'ünün ise faydalı modeli %23,5'inin ise endüstriyel tasarım belgesi bulunmaktadır. Araştırmamıza cevap veren işletmelerde en az bir tane yabancı dil bilen personel oranı %8,8 iken %20,6'sında ise 2 tane yabancı dil bilen personel bulunmaktadır.

İhracat yapan işletmelerin %58,8'i doğrudan ihracat yapmaktadır. İşletmelerin ihracatta karşılaştıkları sorunların önem derecelerine göre sıralandığında bir çok sorunun birbirine yakın oranlarda çıktığını bunlardan ar-ge sorunları ve ekonomik finansal sorunların ise diğerlerine göre daha ön planda olduğu gözlenmiştir.

Araştırmamıza cevap veren işletmelerin devletin ihracat desteklerini ilk defa %32,4 internet %20,6'sı ise mali müşavirlerinden, %17,6'sının ise diğer işletmelerden duyduklarını belirtmişlerdir. Yine verilen cevaplardan görüldüğü üzere devletin ihracatçılara verdiği desteklerin düzenli bir şekilde işletmelere ulaşmadığı, yine finansal desteklerin en büyük dağıtım kanalı olan bankaların işletmeler ile yeteri kadar iletişime geçmediği ve desteklerden haberdar olmadıkları söylenebilir.

Anketimize katılan işletmelerin %58,8'i doğrudan ihracat yaptığı halde %55,9'u ihracatta devlet destekleri hakkında bilgi sahibi olmadığını beyan etmiştir. İşletmelerden %79,4'ü Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı desteklerinden faydalanmamaktadır.

Ankete katılan işletmelerin Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı desteklerinden en çok %17,6 ile ar-ge desteklerinden yararlanmıştır. Ankete katılan işletmeler %88,2 ile en çok Türk Eximbank kredilerinden yararlanmaktadır. Anketimize katılan işletmelerin Türk Eximbank'tan en çok özellikli ihracat kredisi tercih etmektedirler.

Anketimize katılan işletmelerin en büyük ihracat destek kanalı olan KOSGEB desteklerinden %73,5 bir oran ile yararlanmadığı görülmüştür. Anketimize katılıp KOSGEB desteklerinden yararlandığını beyan işletmeler ise en çok %14,70 ile yurt

içi uluslararası sanayi ihtisas fuarlarına katılım desteğinden yararlanmaktadır. Araştırmamıza katılan işletmelerin %61,8'i ticaret odasına kayıtlı olduğunu belirtmiştir. Anketimize katılan işletmelerin %58,8'i KOSGEBE üyeliği var iken %73,5 gibi büyük bir oranda işletme bu desteklerden faydalanmamaktadır.

Anketimize katılan işletmelerin %76,5'i ihracat için herhangi bir danışmanlık hizmeti almadığını belirtmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin %55,9'u ihracatla ilgili bir kurs ya da eğitim almadığını belirtmiştir.

Anketimize katılan işletmelerin %52,9'u müşteri talepleri doğrultusunda ihracat yaptığını beyan ederken,%20,6'sı ise ihracatını Pazar araştırması yaparak gerçekleştirdiğini belirtmiştir. Verilen cevaplardan anlaşılağı üzere müşteri malı bulmaktadır ve işletmeye ulaşmaktadır ve ihracat gerçekleşmektedir işletmelerin kendi pazar araştırmasını yaparak yeni pazarlara ulaşma oranı oldukça düşüktür.

Araştırmaya katılan işletmelerin ihracat ile ilgili mevzuatlara %29,4'ü internet ve mali müşavirleri aracılığı ile ulaşmaktadırlar. Ankete katılan işletmelerin %58,8'i gümrük müşavirliği hizmeti almaktadır.

Ankete katılan işletmelerin %29,4'ü ihracatını yaptığı ürünlerini yurtdışına aynı marka adı altında şube olarak satışını yapmaktadır, %23,5'i perakende satış aracılığı ile %14,7'si ise bayilik vererek malını yurtdışına ihraç etmektedir. Araştırmaya katılan işletmeleri ihracat gelirlerini %47,1'nin bankalar, %11,8'i elde ve döviz büroları aracılığı ile %2,9'u ise akreditif kullanarak tahsil etmektedir.

Araştırmamıza katılan mobilya işletmelerinin en çok ihracatı %44,1 ile İran-Irak-Afganistan, %38,2 ile Rusya, %35,3 ile Ortadoğu Afrika, Orta Asya ülkelerine %23,5 ile Kafkas ülkelerine, %20,6 ile e az Avrupa ülkelerine gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.

Kurumsallaşma ölçeğinin alt faktörlere göre değerlendirmesinde ise anketimize katılan işletmeler %4,23 ortalama ile otonomi, %3,99 ile profesyonelleşme olmuştur. Çalışmamıza katılan işletmelerden formalleşme boyutu ile değerlendirildiğinde;

imalat sektöründe hizmet veren ve hem imalat-satış yapa işletmelerin formalleşme düzeyi sadece toptan satış yapan işletmelere göre daha yüksektir.

Anketimiz katılan işletmelerin kuruluş yılları bakımından kurumsallaşmaya bir katkısı olmadığı görülmüştür. Ancak ankette sorduğumuz soruya verilen cevapları değerlendirdiğimizde yıllar geçmesine rağmen teknoloji, iletişim, kaynaklar ve insan kaynakları gücü değişmesine rağmen kurumsallaşma düzeyinde bir değişim olmadığı görülmüştür.

İşletmelerin kapasite kullanım oranlarına göre kurumsallaşma düzeyi değerlendirildiğinde anketimize cevap veren işletmelerin kapasite kullanım oranları %51-75 arası olan işletmelerin profesyonelleşme düzeyleri kapasite kullanım oranları %0-25 arası olan işletmeler göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan işletmelerin ihracat için danışmanlık desteği alıp almamasına göre kurumsallaşma düzeyi bakımından değerlendirildiğinde profesyonelleşme, saydamlık, sosyal sorumluluk ve tutarlılık boyutu için danışmanlık desteği alan işletmeler bu desteği almayan işletmelere göre kurumsallaşma düzeyi daha yüksektir.

KAYNAKLAR

Akat, İlter, Budak, Gönül, Budak Gülay, **İşletme Yönetimi**, Beta Yayınları, 1994, İstanbul.

Akgemci, 2001: 12, Adnan ÇELİK, Erkan OZAN, KOBİ’lerde Yeniden Yapılanma Stratejileri Araştırması: Kahramanmaraş Örneği. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı 15, Yıl 2006, Sayfa 190-191).”

Akgemci, Tahir, **“Kobi’lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler”**, Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı, 2001.

Akgemci, Tahir, **KOBİ’lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler**, Kosgeb Yayınları, Ankara 2001.

Akgemci, Tahir, Çelik, Adnan, **“Girişimcilik Kültürü ve Kobi’ler”**,Gazi Kitapevi 1998.

Akıncı, Z. Beril Vural, **Kurum Kültürü (Genişletilmiş Basım)**, İletişim Yayınları, 2010

Alayoğlu, Nihat, **“Aile Şirketlerinde Yönetim ve Kurumsallaşma”**, Müsiad Yayınları, 2003, İstanbul.

Alıcılar, Ali, Başaran, Bülent, KOBİ’lerde Stokların Yönetiminde Bilgi Ve Teknolojinin Kullanımını Etkileyen Etkenler: Görgül Bir Araştırma, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 31, Temmuz-Aralık 2018, s.167.

Apak, Sudi, **“Türkiye’de Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinin Kurumsallaşma Düzeylerinin Dış Ticaret Açığı Üzerine Etkisi”**, Beykent Üniversitesi, İstanbul, 2016.

Apaydın, Fahri, **“Kurumsallaşma ve Adaptif Yeteneklerin Pazarlama Eylemlerine ve Örgütsel Performansa Etkileri”** Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Gebze, 2007.

Apaydın, Fahri, Kurumsal Teori Ve İşletmelerin Kurumsallaşması, **Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 10, Sayı 1, 2009. s.16

Arslan, Ahmet, **Kamu Harcamalarında Verimlilik, Etkinlik Ve Denetim**, s.6, [Http://MaliyederGisi.Sgb.Gov.Tr/](http://MaliyederGisi.Sgb.Gov.Tr/)

Aslan, İmran, Çınar, Orhan, **Bir Aile Şirketinin Kurumsallaşması: Yeniden Yapılandırma Ve Varislerin Yönetime Hazırlanması Süreci**, Erzincan Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Yıl 2010, Cilt 2, Sayı 1 S.91

Ay, Hakkı Mümin, Talaşlı, Esra, Türkiye’de KOBİ’lerin ihracattaki Yeri ve Karşılaştıkları Sorunlar, Selçuk Ün. **Karaman İİBF Dergisi** Yerel Ekonomiler Özel Sayısı, Mayıs 2007, s.174),

Aylan, Serkan ve Koç, Hakan,” İşletmelerin Kurumsallaşma Kriterlerinin Belirlenmesi Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve idari Bilimler Fakültesi Dergisi**,19/2, s. 564-585, 2017.

Baltalar, Hasan, Kurumsallaşma Süreci, [Http://Www.Hasanbaltalar.Com/Index.Php?İd=40](http://Www.Hasanbaltalar.Com/Index.Php?İd=40), 15.07.2008, 02.05.2019.)

Başarır, Aslı , **“Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde, İhracata Yönelik Devlet Destekleri”**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.

Bayülken, Yavuz, Kütükoğlu, Cahit, Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmeleri (KOBİ’ler), TMMOB Makina Mühendisleri Oda Raporu, Nisan 2012, Yayın No: MMO/583, s.3, M.Nazif Duru, Emel ERDEM, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (Kobi) Sorunları, **Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi**, Sayı 20, Yıl 2010 s.81,

Bilgin, Nejdet,” **“Aile Şirketleri Kurumsallaşma Eğilimleri: Ankara KOBİ Örneği”**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2007.

Bilici, Nilgün, Erzurum Alt Bölgesindeki KOBİ'lerin Mevcut Durumları, Sorunları ve Çözüm Önerileri. **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl 2007, Cilt 10, Sayı 2, s.384-386.)

Canan, Çetin, “Yeniden Yapılanma Girişimcilik Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Bunların Özendirilmesi, Der Yayınları, İstanbul, 1997.

Cansız, Mehmet, **Türkiye’de KOBİ’ler ve Kosgeb**, DPT- Uzmanlık Tezleri, Yayın No: Dpt-: 2782, Ankara 2008, s.3 .)

Cevher, Ezgi, Kurumsallaşma Küçük İşletmeler İçin Bir Çözüm Müdür Yoksa Yok Olma Nedeni Midir?, **Uluslar Arası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt 7, Sayı 32, ss. 588-589.)

Cevher,Ezgi,” Kurumsallaşma küçük işletmeler için bir çözüm müdür yoksa yok olma nedeni midir?, **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, CİLT 7,sayı 32, 2014, s. 588.

Cihangiroğlu, Necmettin, Uzuntarla, Yasin, Özata, Musa, Otonomi Ve Kararlara Katılımın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi, Bartın Üniversitesi **İ.İ.B.F. Dergisi**, 2015, Cilt 6, Sayı 12.

Çakıcı, Ayşehan, Özer, Burcu Şefika, Celal Bayar Üniversitesi, Mersin’deki KOBİ Sahip Ve Yöneticilerinin Gözüyle Kurumsallaşma Tanımı Ve Kurumsallaşmanın Darboğazları, **Yönetim Ve Ekonomi Dergisi**, Yıl 2008, Cilt 15, Sayı 1 s.48

Çatal, M Faruk, Bölgesel Kalkınmada Küçük Orta Boy İşletmelerin (KOBİ) Rolü, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 10, Sayı: 2, yıl 2007.

Demirbaş, Mahmut, İç Kontrol Ve İç Denetim Faaliyetlerinin Kapsamında Meydana Gelen Değişimler, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Yıl 4, Sayı 7, Bahar 2005/1, ss.165-168

Demirel, M. Mesut, Sezgin, Selime, Kobilerin Dış Pazarlara Açılma Problemleri **İstanbul Teknik Üniversitesi Mühendislik Dergisi**, Cilt 5, Sayı 2, Kısım 1, Nisan 2006, s. 117, Haldun SOYDAL Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde E-Ticaret, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Sayı 15, 2006.

Deniz, Mehmet, KOBİ’lerde Yenilik, Yenilik Stratejileri Ve Bir Uygulama, Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, **Sosyal ve Araştırmalar Dergisi**, Cilt 11, Sayı 22, ss.143-144.

Derdiman, C ve Uysal, Y, “Türk Kamu Yönetiminde Yetki Devri Ve Karşılaşılan Sorunlar”, **Uludağ Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı116/ 27,2014.

Doğan, Hulusi, Can, Ali, Örgütlerde Mesleki Özerklik Sorunu Ve Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Araştırma Ve Uygulama Merkezi’nde Ampirik Bir Çalışma, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 18, Sayı 1, 2009.

Eminoğlu, Onur, “**Kobilerin İhracatta Karşılaştığı Sorunlar ve Devlet Destekleri Üzerine Ankara Sincan Organize Sanayi Bölgesinde Bir Uygulama**” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2013.

Erdoğan, Ali, ”**KOBİ’lerde Kurumsallaşma Düzeyinin Muhasebe Bilgi Sistemi Üzerine Etkisi: İstanbul’da Faaliyet Yürüten İmalatçı KOBİ’ler Üzerine Bir Araştırma**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bozok Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yozgat, 2018 .

Eren, Erol, **İşletmelerde Stratejik Planlama**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Yayın No 88, Yönetim Ve Organizasyon Enstitüsü, Yayın No 2, İstanbul 1979, ss.52-54

Erözbağ, Sezgin, “İç Denetim ve Mahalli idarelerde Denetim Yetkisi”, **İller ve Belediyeler Dergisi**, S738-739, Ankara, 2009.

George Darren, Paul Mallery, **SPSS for Windows Step by Step a Simple Guide and Reference**, 17.0 Update (10a ed.) Boston: Pearson

Gökçora, İsmail, Haluk, “Toplumsal Yaşamımızda ve Türk Bilim-Dünyasında Profesyonel ve Profesyonellik Kavramlarına Değın”, **Bilgi Dünyası**, S 237-250, 2005.

Gökdeniz, İsmail, Örgütlerde İletişim, **Yerel Yönetim Ve Denetim Dergisi**, 1998, Cilt 3, Sayı 3, Ss. 29-30).

Gül, Hasan, Kandemir, Tuğrul, Çakır, Erkan, KOBİ'lerdeki Risk ve Belirsizlik Beklentileri: Karaman Örneği, **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt XII, Sayı 2, Aralık 2010, s. 122-124.

Güneş, Recep, Ahmet UĞUR, KOBİ'lerin ihracat finansmanında EXİMBANK kredileri: Malatya ilinde bir araştırma. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** Cilt 12 , Sayı 2 , s.22-23, 2007

Gürpınar, Koray ve Barca Mehmet, “Türk Mobilya Sektörünün Uluslararası Rekabet Gücü Düzeyi ve Nedenleri “, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, EKİM 2(2), 2007, S41-61.

Karataş, Süleyman, “**Küçük ve orta Ölçekli işletmeler**”, Veli Yayınları, İstanbul,1991

Karavardar Gülşah, Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma, Yetki Devri Ve Belirsizliğe Tolerans, **Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Ocak 2011, Cilt 1, Sayı 1, S. 160).

Karpuzoğlu, Ebru, “**Aile Şirketlerinin Sürekliliğinde Kurumsallaşma**”, İstanbul Kültür Üniversitesi, 1. Aile İşletmeleri Kongresi, s. 42 – 53, İstanbul, 2004.

Kocaoğlu, Batuhan, Gülsün, Bahadır, Stratejik Planlama Faaliyetlerinin Önemi Ve 2000’li Yıllarda Planlama Ve Strateji Kavramlarından Beklentiler, **Verimlilik Dergisi**, Yıl 2004 Sayı 1, s.38

Koparal, Celil, “**Yönetim ve Organizasyon, İçinde: Yönetim Kavramı**” Eskişehir: T.C, Anadolu Üniversitesi Yayınları, S3, Eskişehir, 2001.

Korkmaz, Umut, **Kamuda İç Denetim**, Cilt 2, Sayı 25, Bahar 2007, s.4

Leblebici, Doğan, Nadi, ”Örgüt Kuramının Temelleri, Cumhuriyet **Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 9/1, S123,2008.

Özbek, Aşır, **Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri Ve Excel İle Problem Çözümü, Kavram - Teori – Uygulama**, Seçkin Yayınları, 2017, s.13

Özbek, Zerrin, KOBİ'lerin Türk ekonomisine etkileri, **Uluslararası Ekonomik Sorunlar Dergisi**, Sayı 31, s.52-53,

Özcan, E. Lütfi, **Aile Şirketleri ve Kurumsallaşma**, Ankara Reklamcılık Derneği Yayınları, Ankara 2015, s.179

Özgener, Şevki, Büyüme Sürecindeki KOBİ'lerin Yönetim ve Organizasyon Sorunları: Nevşehir Un Sanayi Örneği, **Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 20, Ocak-Haziran 2003, Ss. 138-139

Özkaya, Onay Meltem ve, Şengül, Canan Muter ,”Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Ve İkinci Kuşağın Kurumsallaşma Konusuna Bakış Açısı”, **D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt:21 Sayı:1, 2006, ss:109-126.

Polat, Refik, Türk Kökenli KOBİ'lerin Malezya'daki Faaliyetlerinin İncelenmesi, **Uluslararası İşletme ve Yönetim Dergisi**, C.:1, S.:3, Yıl 2013, s.284.

Sağır, Cenkan, **“Karar Verme Sürecini Etkileyen Faktörler ve Karar Verme Sürecinde Etiğin Önemi”**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne, 2006.

Saruhan, Şadi Can, Yıldız Müge Leyla, Beta Yayınları, 2. Baskı, İstanbul, 2013.

Savcı, Yasin, **“Kobi'lerin Dış Ticarete Karşılaştıkları Sorunlar”**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne, 2009.

Seymen,Dilek, **İhracatta Devlet Yardımları**, (Erişim) <http://debis.deu.edu.tr/userweb//dilek.seymen/dosyalar/ihracatta%20Devlet.pdf>, 23 Ekim 2019.

Sirkeci, Osman, **Kobilere Yeni Yaklaşımlar –Mikro İşletmeler, (Kuruluş Yönetim Teşvikler)** Gündoğan Yayınları, Birinci Baskı 2013 İstanbul, s. 46

Soydal, Haldun, Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde E-Ticaret, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** Sayı 15, 2006.

Söğütlü, Cevdet ve Eroğlu, Ferhat, “Ankara’da Faaliyet Gösteren Mobilya İşletmelerinin Fiziki Koşullarının İncelenmesi”, **Politeknik Dergisi**, Cilt:11 Sayı: 4, 2008, s.373-378.

Summak, M.Erhan, Küçük ve Orta Boy İşletmelerin İletişim Yönetimi Faaliyetleri Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi**, Cilt 19, 41. Yıl Özel Sayısı, s. 157, Yıl 2016)

Şahman, İlkem., Tengilimoğlu, Dilaver ve Işık ,Oğuz ”Özel Hastanelerde Yönetiminin Profesyonelleşmesinin Kurumsallaşma Sürecindeki Etkisinin Belirlemeye Yönelik Alan Çalışması, **Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 2 S,10, Ankara, 2008.

Şimşek, M. Şerif, Çelik, Adnan, **İşletme Bilimine Giriş**, 22.Baskı, Eğitim Yayınları, 2015, Konya.

Şimşek, Mevlüdiye ve Yazıcı, Resül,” İhracat Teşviklerinin Etkinliğini Ölçmeye Yönelik Bir Analiz: Bilecik Ve Eskişehir Örneği”, **Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 5 Sayı: 2, Aralık 2004.

Taş, Yunus, Özcan, Selami, **Yenilikçi ve Sosyal Boyutlarıyla Avrupa Birliği ve Türkiye’de KOBİ’ler**, EKİN Basım Yayın Dağıtım, Bursa 2015.

Topaloğlu, Melih ve Koç, Hakan, “**Büro Yönetimi Kavramlar ve İlkeler**” , Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2007.

Tortop, Nuri, Eyüp Günay İSBİR, **Yönetim Bilimi**, ss.72-75).

Tursun, Mehmet ,”**Kobi’lerin Finans Kaynaklarından Devlet Destekleri Ve Teşviklerinin Kobi’lerin Performansları Üzerine Etkileri (Adıyaman-Gaziantep Yöresinde Ankete Dayalı Bir Değerlendirme**”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Osmaniye, 2015.

Türkoğlu, Musa, **Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ’ler) İn Bölgesel Kalkınmaya Etkileri Ve Bölgesel Kalkınmada KOBİ Temelli Stratejiler**,

Uludağ, İlhan ve Vildan Serin, “**Türkiye' de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler**”, İTO Yayınları, İstanbul, 1990.

Varlı, Bahar, **Avrupa Birliği'nde ve Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler; Yeniliğin Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İçin Önemi**, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara 2010.

Vidinli, Mert, Terzi, Hasan, “Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma: Safranbolu Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Karabük Üniversitesi Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi: Sürekli Dergi**, Cilt: 1, Sayı: 1.

Vural, Akıncı, Beril “**Kurum Kültürü**”, İletişim Yayınları, S140, İstanbul, 2010.

Yakut, Engin,” **KOSGEB Tarafından KOBİ'lere Verilen Eğitim Faaliyetlerinin Güncellenmesi ve Değerlendirilmesi**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2007, s. 5.

Yazıcıoğlu, İrfan ve Koç, Hakan, “Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S. 21, 2009.

Yurdakul, Canan, “**Aile İşletmelerinin Kurumsallaşması: Karabük İli Örneği Üzerine Nitel Bir Çalışma**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük, 2019.

Yüksek, Hasan, “**İhracatta Devlet Yardımları**”, Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı,2011.

İNTERNET KAYNAKLARI

www.resmigazete.gov.tr/default.aspx) (kanunno:5331 kabul tarihi 12.04.2005, yayım tarihi:16.04.2005

<http://www.kobigirisim.net/2013/06/kobi-ne-demek.html>

<http://www.mfa.gov.tr/data/Kutuphane/yayinlar/EkonomikSorunlarDergisi/sayi31/Zerzin%20ozbek.pdf> , 14.06.2019

<https://www.eximbank.gov.tr/tr/duyurular/2018-yili-duyurulari/bankamiz-kobi-taniminda-yapilan-degisiklik-hakkinda-duyuru>, 15.04.2019

<https://www.eximbank.gov.tr/tr/hakkimizda/kurumsal/bankamiz-hakkinda>, 20.05.2019.

<https://www.google.com/search?q=kurumsalla%C5%9Fmak+ne+demek&oq=kurumsalla%C5%9Fmak&aqs=chrome.1.69i57j0l5.5697j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8>, 29.04.2019

<https://mevzuatdergisi.com/2005/03a/06htm>, 10.08.2019

<https://www.eximbank.gov.tr/tr/duyurular/2018-yılı-duyurulari/bankamiz-kobi-taniminda-yapilan-degisiklik-hakkinda-duyuru>, 15.04.2019

<https://www.ticaret.gov.tr/ihracat/mevzuat/dahilde-isleme-rejimi>, 12.02.2019

<https://www.ticaret.gov.tr/ihracat/mevzuat/vergi-resim-harc-istisnasi>, 12.06.2019

<https://ticaret.gov.tr/destekler/ihracat-destekleri>, 03.03. 2019.

<http://www.oaib.org.tr/tr/bilgi-merkezi-ihracat-belgeleri-belgeler-ozet-dis-ticaret-islemlerinde-kullanilan-belgeler-ozet.html>, 03.03.2019

EK:

Anket

“İhracat Yapacak Firmaların Kurumsal Niteliklerinin İhracatta Sağlanan Devlet Destekleri Etkisi Üzerine Mobilya Sektöründe Bir Çalışma” başlıklı tezde yararlanmak üzere aşağıdaki soruların cevaplanmasını saygılarımla arz ederim.

1-Şirketteki Göreviniz Nedir?

- a)Şirket Sahibi
- b)Yönetim Kurulu Üyesi
- c)Genel Müdür
- d)İhracat Müdürü
- e)Diğer

2-İşletmenizin faaliyette bulunduğu sektör nedir?

- a) Mobilya İMALAT
- b-MOBİLYA Perakende SATIŞ
- c-Mobilya Toptan Satış
- d-Hepsi

3-İşletmenizin Hukuki Yapısı Nedir?

- a)Limited Şirketi
- b)Anonim Şirketi
- c) Şahıs Şirketi
- d)Diğerleri

4-İşletmenizin kuruluş tarihi nedir?

.....

5- Kaç yıldır ihracat yapıyorsunuz?

.....

6-İşletmenizin kaç kişi çalışmaktadır?

İşçi kişi

İdari personel Kişi

7-Eğitim Düzeyiniz nedir?

a)İlkokul

b) ortaokul

c)Lise

d)Üniversite

e)Diğerleri

8-İşletmenizin kapasite kullanım oranı nedir?

a) %0-25

b) %26-50

c) % 51-75

d) %76-100

9-İşletmenizin Kalite Belgesi var mı?

a)Var

b)Yok

c)Çalışmalar devam ediyor

10- aşağıdaki belgelerden hangisine/hangilerine sahipsiniz?

	Var	Yok
Tescilli marka		
Patent		
Faydalı model		
Kapasite raporu		
ISO 9001		
Endüstriyel Tasarım belgesi		
İso TC 136 Mobilya Kalite Belgesi		
Diğer (Lütfen yazarmısınız).....		

11-İşletmenizin kapasite raporu var mı?

a)Evet

b)Hayır

12-İşletmenizde iyi derecede Yabancı Dil bilen kaç personel istihdam ediyorsunuz?

.....

13-İşletmeniz İhracatı nasıl yapmaktadır?

a)Doğrudan

b)Dolaylı

14-İhracat Faaliyetinde bulunuyorsanız Yıllık İhracat Rakamlarınız nedir?

..... \$

15-Aşağıda işletmelerin ihracatta karşılaştıkları sorunlar maddeler halinde verilmiştir. Lütfen bu maddelendirilmiş sorunları kendi işletmenizi göz önüne alarak önemlilik derecesine göre işaretleyiniz.

	Hiç Önemli Değil	Önemli Değil	Ne Önemli Ne Önemli Değil	Önemli	Çok Önemli
Güvenlik (CE İşareti)					
Çevre (ISO 14000)					
Kalite (ISO 9000 Kalite Standartları)					
Karar Alma					
Yetişmiş Eleman					
Personelde Dil Sorunu					
Hükümet Uygulamaları (İhracat Destekleri)					
Teknoloji					
Ar-ge					
Ekonomik ve Finansal Sorunlar					
Standartlaşma					
Kültür					
Pazarlama Araştırması					
Üretim Maliyetleri Taşıma Depolama ve Dağıtım					
Ülke İmajı					
Firma İmajı					
Rakipler ve Rekabetin Şiddeti					

16-Devletin ihracata desteklerini ilk defa nereden duydunuz?

- a-Diğer işletmecilerden
- b-İnternette
- c-Odalardan
- d-Mali müşavirlerden
- e-Danışmanlık şirketlerinden
- f-Müşterilerden
- g-Tedarikçilerimden
- h-Haberlerden

1-Bankacılardan

i-Sosyal medyadan

17-İhracatta devlet destekleri hakkında yeterli bilginiz var mı?

a)Evet

b)Hayır

18-İhracatta Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı ve/veya Bağlı Kuruluşları tarafından sağlanan desteklerden yararlanıyor musunuz?

a)Evet

b)Hayır

19-Eğer Madde 18.da belirtilen desteklerden faydalaniyorsanız lütfen desteklerden hangi sıklıkta yararlandığınızı belirtin.

	Sık	Bazen	Hiç
Ar-Ge Destekleri			
Yurtdışındaki Fuarlara ve Sergilere Bireysel Katılımın Desteklenmesi			
Çevre Maliyetlerinin Desteklenmesi			
Pazar Araştırması Desteği			
Eğitim Desteği			
Yurtdışında Mağaza Açma Desteği			
İhracatta Vergi, Resim ve Harç istisnası			

20-TÜRK EXİMBANK Kredilerinden yararlanıyor musunuz?

a)Evet

b)Hayır

21- Eğer Madde 20.de belirtilen kredilerden faydalaniyorsanız lütfen kredilerden hangi sıklıkta yararlandığınızı belirtin.

	Sık	Bazen	Hiç
Sevk Öncesi İhracat Kredileri			
İhracata Hazırlık Kredileri			
KOBİ İhracata Hazırlık Kredisi			
Sevk Öncesi Reeskont Kredisi			
Kısa Vadeli İhracat Alacakları İskonto Programı			
Yurt Dışı Mağazalar Yatırım Kredisi			
Özellikli İhracat Kredisi			

22-KOSGEB Desteklerinden yararlanıyor musunuz?

a)Evet

b)Hayır

23- Eğer Madde 22.de belirtilen desteklerden faydalanıyorsanız lütfen desteklerden hangi sıklıkta yararlandığınızı belirtin.

	Sık	Bazen	Hiç
Bilgisayar Yazılımı Desteği			
Nitelikli Eleman İstihdamı Desteği			
Altyapı ve Üstyapı Proje Desteği			
İhracata Yönlendirme Desteği			
Yurtiçi Uluslararası Sanayi İhtisas Fuarlarına Katılım Desteği			
Yurtdışı Daimi Sergi (Showroom) Katılım Desteği			
Milli Katılım Düzeyindeki Yurtdışı Fuarlara Katılım Desteği			
Danışmanlık Desteği			
Genel Test Analiz Destekleri			
Teknoloji Araştırma ve Geliştirme Desteği			
Bilgi Ağları ve E-İş Desteği Marka Oluşturma ve Tanıtım Desteği			

24- İşletmeniz hangi odaya kayıtlı

a-Esnaf ve sanatkarlar odası

b-Sanayi odası

c-Ticaret odası

d-Diğer

25-Kosgeb üyeliğiniz varmı?

a-Evet

b-Hayır

26-İhracat için danışmanlık hizmeti alıyor musunuz?

a-Evet

b-Hayır

27- İhracatla ilgili kurs ya da eğitim aldınız mı?

a-Evet

b-Hayır

c-Almayı düşünüyorum

28- İhracat pazarınıza nasıl ulaşıyorsunuz?

a-Müşteri talepleri doğrultusunda

b-Pazar araştırması yaparak

c- Rakip analizi yaparak

d-Fuarlar aracılığıyla

e-Tanıtım ve reklamlar aracılığıyla

f- Devlet teşvikleri doğrultusunda

29-İhracatla ilgili mevzuatlara nasıl ulaşıyorsunuz?

a-İnternette

b-Danışmanlık hizmeti aracılığıyla

c-Mali müşavirlerden

d-Gümrük müşavirlerden

e-Haberlerden

f-Diğer

30-Anlaşmalı gümrük müşavirliği hizmetine sahipmisiniz?

a-Evet

b-Hayır

31- İhracat ürünlerinizi yurt dışına nasıl satıyorsunuz?

a-Aynı marka adı altında şube olarak

b-Yeni bir isim adı altında bağımsız bir firma açarak

c-Ortak girişimcilik aracılığıyla

d-Bayilik vererek

e-Perakende satış aracılığıyla

f-Türkiye'den giden Türk işletmeler aracılığıyla

g- Broker (aracı) girişimciler aracılığıyla

32-İhracat gelirlerinizi hangi kanallar aracılığı ile tahsil ediyorsunuz?

a-Banka

b-Akreditif kullanarak

c-Elden

d-Döviz büroları

e-Diğer.....

33- Aşağıdaki hangi ülke gruplarına ihracat yapmaktasınız?

	Var	Yok
Orta Asya Ülkeleri		
İran-İrak-Afganistan		
Ortadoğu ülkeleri		
Afrika Ülkeleri		
Avrupa Ülkeleri		
Kafkas Ülkeleri		
Rusya		
Diğer (Lütfen yazarmısınız).....		

34- En çok hangi ülkeye ihracat yapmaktasınız? Yazarmısınız?

.....

35- En çok hangi ülkeye ihracat yapmak istersiniz? Yazarmısınız?

.....

Aşağıdaki ifadelere ne oranda katıldığınız belirtiniz

İşletmemizde güvenlik ve çalışma şartları gibi konularla ilgili çalışanlar için bilgi kitapçığı bulunmaktadır	1	2	3	4	5
İşletmemizde çalışanlar için yazılı operasyon talimatları bulunmaktadır	1	2	3	4	5
İşletmemizde prosedürler ve sabit kuralların anlatıldığı yazılı el kitapçığı bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
İşletmemizde yazılı görev tanımları bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
Çalışanlar karar ve eylemlerinde toplum yararını gözetmektedir.	1	2	3	4	5
Çalışanlar mesleki alanlarıyla ilgili ilke ve kurallara uygun kararlar vermektedir.	1	2	3	4	5
Çalışanlar mesleklerine bağlıdır.	1	2	3	4	5
İşletmemizdeki profesyonellerin karar verme özerklikleri yüksektir.	1	2	3	4	5
Çalışanların terfi ettirilmesi işi yapmalarına ve yeteneklerine göre yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
Profesyoneller yeni politikaların benimsenmesinde söz sahibidir.	1	2	3	4	5
İşletmemizde uzmanlaşma vardır.	1	2	3	4	5
İşe yeni alınacak kişilerin belirlenmesinde profesyoneller söz sahibidir.	1	2	3	4	5
İşletmemiz profesyoneldir.	1	2	3	4	5
Çalışanlar işi yapmalarına ve yeteneklerine göre ödüllendirilmektedir.	1	2	3	4	5
Çalışanlar arasında zor konularda bile anlaşma sağlamak kolay.	1	2	3	4	5
Çalışanlar arasında işleri yapmanın doğru ve yanlış yolları ile ilgili açık bir anlaşma var	1	2	3	4	5
İşletmemizin farklı bölümlerinde çalışanlar aynı kurumsal bakış açısını paylaşmakta.	1	2	3	4	5
İşletme içindeki bölümlerde ve farklı (alt/üst) düzeylerde iyi bir amaç uyumu var.	1	2	3	4	5
Çalışanlarımız arasında işletmeye güçlü bir bağlılık kültürü var.	1	2	3	4	5
İşletmemizin eylemleri sektörel, mesleki ve devlet kurumlarınca belirlenen standartlara uygun olarak kaydedilmektedir.	1	2	3	4	5
İşletmemizle ilgili bilgilere ilgili kişi ve kuruluşlarca ulaşılabilir.	1	2	3	4	5
Davranışlarımızı yönlendiren ve doğru ile yanlış ayırmamızı sağlayan kurumsal ahlaki kurallar var	1	2	3	4	5
İşletme yönetimi çalışanlardan sosyal değerlere uygun davranış göstermesini beklemektedir.	1	2	3	4	5
İşletmemizde yönetim çalışanların etik kurallara uymasını beklemektedir.	1	2	3	4	5
İşletme yönetimi çalışanların mesleki ve sektörel normlara uygun davranmasını	1	2	3	4	5

beklemektedir.					
İşletmemiz hesap verebilirliğe sahiptir.	1	2	3	4	5
İşletmemizin eylemleri devlet, mesleki ve sektörel kurumlarca belirlenen kurallara uygundur.	1	2	3	4	5
İşletmemiz toplumsal değerlere uygun eylemler gerçekleştirmektedir.	1	2	3	4	5
İşletmemiz eylemlerinden doğan sonuçların sorumluluğunu üstlenmektedir.	1	2	3	4	5
İşletmemiz çalışanların eylemlerini kontrol etmektedir.	1	2	3	4	5
İşletmemizde çalışanların eylemlerinin sonuçlarını işletmemiz üstlenmektedir.	1	2	3	4	5
İşletmemiz şeffaftır.	1	2	3	4	5
İşletmemizin misyon, strateji ve eylemleri birbiriyle uyumludur.	1	2	3	4	5
İşletmemizde iş süreçleri ile örgüt yapısı uyumludur.	1	2	3	4	5
İşletmemiz tutarlıdır	1	2	3	4	5
İşletmemiz diğer kurumlara, müşterilere ve çalışanlara verdiği sözleri tutmaktadır.	1	2	3	4	5
İşletmemizde iş süreçleri stratejiye uygundur.	1	2	3	4	5
İşletmemiz benzer durumlarda benzer tepkiler verir.	1	2	3	4	5
İşletmemizde vizyona, misyona ve stratejiye uygun yönetsel kararlar alınmaktadır.	1	2	3	4	5
İşletmemizde iş süreçleri ile çalışanların teknik yeterlilikleri uyumludur.	1	2	3	4	5
İşletmemizde uygulanan eylem, süreç ve yapılar dış denetçilere söylenenden farklı değildir.	1	2	3	4	5
İşletmemizde ödüllendirme ve cezalandırma benzer şartlarda herkese aynı uygulanmaktadır.	1	2	3	4	5
İşletmemizin iş süreçleri ve yapısı aynı sektörde aynı işi yapan firmalara benzemektedir.	1	2	3	4	5