

Türkiye'nin KOBİ'leri Büyümeye Kararlı

"KOBİ Ölçeğinde Aile Şirketleri" araştırması raporu yayımlayan Deloitte, araştırmasında, KOBİ'lerin büyümeye kararlı olduklarını, ancak rekabet güçlerini artırmak için uyguladıkları stratejilerden umulan performansı elde edemediklerini ortaya koydu

→ **Hazırlayan: Gülder DEMİR -** gulder.demir@dunya.com

Deloitte* Türkiye, "KOBİ Ölçeğinde Aile Şirketleri" araştırmasının sonuçlarını açıkladı. Araştırmaya göre, KOBİ'lerin çoğunluğu şirketlerinin doğru stratejiler ile yüzde 50'den fazla büyüyebileceğini düşünmekte. Ancak ankete katılan KOBİ'ler büyümek ve rekabet gücünü artırmak için uyguladıkları stratejilerle bekledikleri performansı elde etmekte zorlandıklarını belirtmekteler. KOBİ'ler kısa vadede yetenekli insan kaynaklarını istihdam etmekte ve finans kaynaklarına ulaşmakta güçlük çekiyorlar. Uzun vadede ise büyümenin devamlılığını sağlamak ve zorlu rekabet koşullarını KOBİ'lerin önündeki en önemli sorunların başında geliyor.

Yüz milyar doları aşkın ihracat ve 400 milyar doların üstünde milli gelir yaratan Türk sanayi şirketlerinin yüzde 98'den fazlasını KOBİ'lerin oluşturduğunu ortaya koyan araştırmaya yüzü aşkın KOBİ sahibi ve üst düzey yöneticisi katıldı.

KOBİ'ler kısa vadede yetenekli insan kaynaklarını istihdam etmekte, kadrolarında tutmakta ve büyümeleri için gerekli finans kaynaklarına ulaşmakta sıkıntı çektiklerini ifade etmekte. Uzun vadede ise, sert rekabet ortamında ayakta kalmakta ve büyümelerini sürdürülebilir bir zemine oturtmakta zorluk yaşıyorlar.

Araştırmaya göre, bugünkü konumlarını kurucularının sağduyulu kararlarına borçlu olan KO-



Deloitte Türkiye Danışmanlık Hizmetleri Direktörü Cem Sezgin, "KOBİ'lerin kendilerini güçlendirecek fırsatlardan yararlanabilmeleri, risk ve tehditlerden kendilerini koruyabilmeleri gerekiyor" dedi.



Bİ'ler, pazar değerleri ve büyüme potansiyeli konusunda hayli iyimser tahminlerde bulunuyorlar. Katılımcıların yaklaşık üçte ikisi, bu değerin bugünkünün çok üstüne çıkabileceğini söylüyorlar. Bu eğilim, KOBİ'lerin büyüme konusundaki kararlılığını ortaya koyuyor.

Katılımcılar büyümeyi devam ettirebilmek için ürün yenileme, yönetim becerileri geliştirme ve teknolojiden daha fazla yararlanma gibi stratejik önemi yüksek konulara yoğunlaşıyorlar. Fakat bu uygulamaların sonuçları KOBİ'lerin performanslarına yeterince yansımıyor.

Deloitte Türkiye Danışmanlık Hizmetleri Direktörü Cem Sezgin araştırmanın sonuçları üzerine şunları söyledi:

"Türkiye'nin son yıllardaki aralıksız büyümesinde önemli pay sahibi olan KOBİ'leri, giderek zorlaşan küresel rekabet koşulları ile karşı karşıya. Küresel rekabet koşulları altında KOBİ'lerin kendilerini güçlendirecek fırsatlardan yararlanabilmeleri, risk ve tehditlerden kendilerini koruyabilmeleri gerekiyor. Bunun için bir dizi kurumsal önlem alırlarken, yeni stratejiler geliştirmeye yöneliyorlar. Türkiye'de KOBİ'ler ile ilgili önemli gerçekleri ortaya koyan araştırma, aynı zamanda bir dizi önlem ve görüşe yer vermektedir."

KOBİ'LERDEN İYİMSER TABLO

Araştırmaya katılan KOBİ sahipleri ve üst düzey yöneticilerin yüzde 67'si, şirketlerinin henüz tam potansiyeline ulaşmadıklarını ifade ediyor. Buna karşılık şirket sahiplerinin yarısından fazlası değer artışının yüzde 50'nin, yüzde 24'lük bir kesimi ise değer artışının yüzde yüzün üzerinde olacağını tahmin ediyor.

Bu alanda ortaya çıkan ilginç bir sonuç ise, "Şirketinizle ilgili en çok neye değer veriyorsunuz?" sorusuna verilen yanıtlardan çıktı. KOBİ sahibi iş adamlarının yüzde 66'sı "işin sağladığı mücadele ve başarı ortamı" yanıtını verirken, yüzde 14'lük bir oran ise "size kendi kaderinizi kontrol etme olanağı sağlaması" seçeneğini tercih ettiler. Katılanların sadece yüzde 20'si şirketin aileleri için yaratacağı finansal gelecek ve kariyer fırsatları cevabını verdiler.

Bu sonuçlar günümüz işadamının, gelecek kuşaklara bir efsane bırakma konusunu tek motivasyon unsuru olarak görmediği, işin sağladığı mücadele ve başarı ortamının belki de daha önemli motivasyon olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, KOBİ sahiplerinin önünde, başka bir şirket tarafından satın alınma ve birleşmeler dâhil olmak üzere değişik gelişim modelleri yer alıyor.

KOBİ'LERİN "FOBİ"LERİ

Araştırmada KOBİ'lerin önlerinde duran en önemli zorluğun, katılanların yüzde 54 ile işaret ettikleri gibi, "İnsan Kaynakları ve Yetenek Bulmak-İşe Alım / Elde Tutmak" olduğu ortaya çıkıyor. KOBİ'ler, yüzde 52'lik bir oran ile uzun vadede "Büyümenin Devamlılığını" sağlamayı karşılarındaki en önemli sorun olarak görüyorlar. Bunların yanı sıra finansman kaynaklarına ulaşım ve zorlu rekabet koşulları da KOBİ'ler için sıkıntı yaratan alanlar arasında öne çıkıyor. Teknolojiye uyum ve Çin'den gelen rekabet gibi sorunların listede daha alt sıralarda yer alması da anketin enterasan bulgularından biri olarak göze çarpmaktadır.

Katılımcıların en şikâyetçi oldukları konuların başında, sürdürülebilir büyümenin sağlanması ve rekabet gücünün artırılması için uyguladıkları stratejilerle ilgili olarak aldıkları sonuçlardan duydukları memnuniyetsizlik geliyor. KOBİ'ler pek çok alandaki performanslarından memnun değil. Örneğin KOBİ'lerin yüzde 53'ü pazara sunulan yeni ürünleri önemli bir strateji olarak benimserken, bu alandaki performanslarından memnun olanların oranı yüzde 23'te kalıyor. Bir başka stratejik öncelik olan "Yönetim ekibinin becerilerini geliştirme" stratejisini uygulayanların oranı yüzde 52 olurken, bu konuda başarılı performans gösterdiklerini düşünenler ancak yüzde dokuza ulaşıyor. Benzer şekilde, teknolojiden daha çok yararlanma stratejisini benimseyenler yüzde 51'e ulaşırken, bu konuda başarılı performans gösterdiğini düşünen KOBİ'lerin oranı yüzde 21'de kalıyor. En önemli konu olarak dikkat çeken kurum hedeflerinde elde edilen başarı ise ancak yüzde 23'lerde kalmıştır. En memnun olunan konu ise banka borçlarının azaltılmasına dönük uyguladıkları stratejiden aldıkları sonuçtur.

KOBİ'LERE ALTIN ÖNERİLER

Deloitte Türkiye'nin araştırmasında KOBİ'lerin işlerini geliştirmelerine yardımcı olacak öneriler de bulunuyor. Bu öneriler KOBİ'lerin verimliliklerini ve piyasa değerlerini artırmayı, bu kuruluşların satın alma ve birleşme gibi olanaklardan daha fazla yararlanmasını amaçlıyor. Önerilerin bazıları şöyle sıralanıyor:

- **Değişen iş ortamını önceden hissedip ayak uydurmak**
- Yenilik (inovasyon) geliştirmek
- **Farklılık yaratacak kararları şirket stratejisi haline getirmek**
- Şirket bilançosunu, değişen piyasa koşullarına adapte olabilecek şekilde hazırlamak
- **Lider olmak**

Deloitte Türkiye, raporun sonunda da altı sorudan oluşan bir soru seti ile KOBİ yöneticilerinin kendilerini test edebilecekleri bir sınav vermektedir.

* Türkiye'de çalışmalarına 1986 yılında başlayan Deloitte faaliyetlerini İstanbul ve Ankara'da 900'e yakın çalışanıyla sürdürüyor. Deloitte Türkiye'de kurumsal finansman, denetim, vergi, yönetim danışmanlığı ve kurumsal risk alanlarında hizmet vermekte.