

# Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Uluslararasılaşmasını Engelleyen Faktörler

## Factors Barring the Internationalization of Small and Medium Enterprises

Mrs. Vafa Sabirli  [0000-0003-3422-8065](https://orcid.org/0000-0003-3422-8065)

### Abstract

The internationalization of small and medium enterprises (SMEs) has been growing worldwide over the past decade. For the internationalization of SMEs, a suitable function must be found to manage and control export operations. Undoubtedly, the initial goals of the SME management teams are that the capabilities of the management team and the characteristics of the company level are sufficient for internationalization to ensure the growth and profitability of the company. Looking at small and medium-sized enterprises, it is clear that some are looking for opportunities to expand in the international arena, while others are not. As a result of the theoretical researches, it has been seen that SMEs generally open up to international markets in order to increase their market share, increase their profitability and gain new customers. Lack of working capital, lack of information, lack of qualified personnel are among the main obstacles.

### 1 Giriş

Yirmi birinci yüzyıl iş ortamının en önemli özelliklerinden biri küreselleşmenin olağanüstü büyümesidir. Küreselleşmeden etkilenen yerli firmaların uluslararasılaşması artık politikanın ilgi odağı haline gelmiştir. Dünya ekonomisinin artan küreselleşmesinin yanı sıra ulusal açığı azaltmaya odaklanmanın bir sonucu olarak, uluslararası iş dünyasının katılımı hem ulusal servet hem de bireysel kuruluşlar için özellikle önem kazanmaktadır. Sanayi ortamının ve bir bütün olarak pazarın küreselleşmesi rekabeti ve ihracatı artırdı. İhracat, KOBİ'lerin uluslararasılaşmasının en basit ve en yaygın yoludur.

İhracat faaliyetleri kârlılığı artırmakta, ticaret dengesini iyileştirmekte, yoksulluk ve işsizlik sorunlarının üstesinden gelinmesine yardımcı olmaktadır. Küçük firmalar giderek uluslararası hale gelmekte ve dünya ihracatının yüzde 25 ila 35'ini oluşturduğu bildirilmektedir. Ayrıca KOBİ'ler söz konusu olduğunda, ihracat, bu firmalar için uluslararası pazarlara en yaygın giriş şeklidir.

Firma uluslararasılaşmasına ilişkin önceki araştırmaların çoğu, çok uluslu işletmelere veya büyük yerleşik firmalara odaklanmıştır. Ek olarak, gelişmekte olan ülkelerde KOBİ'lerin karşılaştığı ihracat engellerine ilişkin kapsamlı literatürün gözden geçirilmesi, bu konuda kapsamlı araştırmaların bulunmadığını ortaya koymaktadır. Coğrafi olarak, ihracatla ilgili konulardaki araştırmaların çoğu, esas olarak Amerika ve Avrupa'da yapılmıştır. Bu çalışmanın amacı, KOBİ'lerin uluslararasılaşma sürecini ve bu süreçte engelleyici faktörlerin neler olduklarını bulmaktır.

### 2 KOBİ'lerin Uluslararasılaşması

Son otuz yılda, KOBİ'ler ulusal ekonomide çok önemli bir rol oynamaktadırlar. Kesintisiz uluslararasılaşma ve küreselleşme süreçlerinin, küçük ve orta ölçekli işletmeler için hem bir fırsat hem de bir tehdit anlamına geldiğine şüphe yoktur. İhracat, yeni pazarlara erişim ve dış işbirliği fırsatları için fırsatlar var. Tersine, risk, bölgesel veya ulusal KOBİ'lerin de kendi iç pazarlarında artan sayıda potansiyel yabancı rakiple karşı karşıya kalabilecekleri anlamına gelmektedir.

KOBİ'lerin uluslararasılaşmasının ana nedeni, öncelikle yeni, daha büyük pazarlara erişim elde etme niyeti olmak üzere, firmanın rekabet gücünü artırma arzudur. Bu, çeşitli faktörlerden kaynaklanabilir. Bir firmanın uluslararasılaşma sürecinin, büyümesi tarafından belirlendiği varsayımı, birçok teorik yaklaşımda anahtardır. Örneğin OECD, raporunda KOBİ'lerin uluslararasılaşmasını ve küreselleşmesini hızlandıran dört faktörü listelemiştir. Girişimci faktör (büyüme arzusu) bunların arasında en önemlisi gibi görünmektedir. Sahip-yönetici firmanın büyümesine odaklanırsa, dış pazarlara girmeyi deneyebilir. Aksine, itici faktör olarak adlandırılan faktör, firmanın iç pazarda büyüme elde etmekten caydırılmasıyla ilişkilidir. İtici faktör bazen olumsuz bir faktör olarak tanımlanmakta ve bir şirketi rekabetçi bir pazardan çıkmaya zorlamaktadır.

Çekme faktörü, dış pazarlarda bir fırsat algısı veya bir şirketin ürününe olan talebin yalnızca dış pazarda ortaya çıkması ile ilgilidir. Çekme faktörü bazen pozitif faktör olarak da adlandırılır. Şans faktörü, dış pazarda ortaya çıkan fırsatların kullanımı ile ilişkilidir. Ancak, girişimci faktörün en önemli olduğu ve onuz diğer faktörlerin işleyişinin imkansız olacağı vurgulanmalıdır.

KOBİ'ler artan küresel rekabete uyum sağlamak zorunda kalırken, bunun nasıl yapılacağı sorusu devam etmektedir. Şef Stehr, giderek artan sayıda küçük firmanın girişimci bir küreselleşme stratejisi geliştirdiğini

savunmaktadır. Araştırmacı ayrıca girişimci uluslararasılaşma ile girişimci küreselleşme arasında bir fark olduğunu vurgulamaktadır. Firma, iki ülkenin daha pazarlarına mal tedarik ederse, girişimci uluslararasılaştırma (iş uluslararasılaştırması) sağlanır. Aksine, girişimci küreselleşme, mevcut uluslararası faaliyetleri küresel ölçekte genişletmenin ekonomik bir sürecidir.

### 3 KOBİ'lerin Uluslararasılaşmasındaki Engeller

KOBİ'lerin uluslararasılaşmasının önündeki engelleri kategorilere ayırarak açıklamak daha uygun olacaktır. KOBİ'lerin uluslararasılaşmasının önündeki en ciddi engeller arasında, ihracatın finansmanı için işletme sermayesi eksikliği; dış ticaret fırsatlarının tanınması; pazar araştırması için eksik veriler; gizli yabancı müşterilerle iletişim kurmayı reddetme ve yönetsel zaman, beceri ve bilgi eksikliği yer almaktadır.

#### 3.1 İhracatı Finanse Edecek İşletme Sermayesi Eksikliği

Bu blok, KOBİ uluslararasılaşmasının en büyük dezavantajlarından birini yaratmakta, özellikle şirketler temel faaliyetlerini planladıklarında, finansal ve ilgili fiziksel kaynak kısıtlamaları KOBİ'lerin uluslararasılaşmasının önündeki ana engel olarak öne çıkmaktadır. İlgili rakam, Kanadalı uluslararası start-up'ların veya erken aşamadaki KOBİ ihracatçılarının, ticari ve vadeli krediler alma ve geri ödeme konusunda daha yerleşik meslektaşlarıyla pratik olarak karşı karşıya kaldıkları algılanan dezavantajı içermektedir.

Mali engelin benzer önemi, ilk uluslararası operasyonlarını planlayan Avustralyalı şirketleri tarafından da bildirilmiştir. Çin, Finlandiya, Hindistan, Endonezya, Rusya, Güney Afrika, İspanya, İsveç ve Türkiye'deki yakın zamanda ankete katılan KOBİ'ler tarafından sermaye ve diğer katı kaynak gereksinimleri ve temel altyapıya sınırlı erişim eksikliği de ortaya konulmuştur.

Dolayısıyla sermaye ve diğer kaynakların eksikliği KOBİ'lerin uluslararası faaliyetlere katılımını engelleyebilmektedir. Bu nedenle finansman, KOBİ uluslararasılaştırma prosedürü için önemli bir konu olarak değerlendirilmektedir.

#### 3.2 Pazarları Belirlemek/Analiz Etmek İçin Sınırlı Bilgi

Küçük ve orta ölçekli işletmeler genellikle mevcut bilgilerin temelini bilmekte, dış pazarları tanımakta güçlük çekmekte, bu nedenle dış pazar hakkında yetersiz bilgi de uluslararasılaşmaya engelleyen nedenlerden biri olmaktadır. Bu faktör, yanıt veren firmalar arasında uluslararasılaşmanın en sık belirtilen engeli olarak not edilmiş ve bilgi boşluklarının mevcut yaygın bilgi kullanılabilirliği çağında bile KOBİ'ler için önemli bir zorluk olmaya devam ettiği belirtilmiştir.

#### 3.3 Potansiyel Müşterilerle İletişim Kuramama

Mevcut araştırmalar bu engelin önemini doğrulamaktadır. İlgili kanıtları bildiren araştırmalar arasında bağımsız UK Crick Study (2007), Barnes ve diğerleri (2006), Knler ve Pisu (2007) bulunmaktadır. Crick (2007), hedef ihracat pazarlarında yeterli temsili bulmanın zorluğunu vurgularken, diğer iki çalışma, incelenen KOBİ'lerin uluslararasılaşmasının önündeki önemli bir engel olarak dış pazarda doğru ortağı bulmayı tanımlamıştır. Rundh (2007) tarafından İsveç ihracatına ilişkin bir araştırma, uluslararası pazarlarda uygun bir dağıtım kanalına erişim sağlamanın zorluklarını da ortaya çıkarmıştır.

#### 3.4 Yönetsel Zaman, Beceri ve Bilgi Eksikliği

Son zamanlarda yapılan sayısız incelemeden sonra ortaya çıkan komplikasyonlar, kusurlu bir yönetici veri tabanının KOBİ'lerin uluslararasılaşmasının önündeki en büyük engel olduğunu göstermiştir. Örneğin, ABD ve Kanada firmaları üzerinde yapılan bir araştırma, yönetim risk algısının ve uluslararası pazara ilişkin cehaletinin uluslararası ticarete girmemenin ana nedenleri olduğunu bulmuştur.

Yöneticilerin uluslararasılaşma hakkında sınırlı bilgisi, sırasıyla IBF International Consulting (2008) ve AMSCO (2006) tarafından yürütülen Rus ve Güney Afrikalı KOBİ'lerin çalışmalarında ihracat taktinin önünde büyük bir engel olmuştur. Amerikan ve Hint mühendislik firmaları arasındaki yönetimsel algılarda bir farklılık da Smith ve diğerleri tarafından bulunmuştur. Koreli ve İspanyol KOBİ'ler arasında daha fazla araştırma, KOBİ'lerin uluslararasılaşma sürecini açıklamada uluslararası pazar deneyiminin önemini vurgulamıştır.

#### 3.5 Dışsal Engeller

Dış engeller, çevreden ve firmanın dış pazarda faaliyet gösterdiği ev sahibi ülkeden kaynaklanmaktadır (Leonidou, 2004). Heterojen dış engel türleri; prosedürel, devlet, görev ve çevresel engeller olmaktadır.

Prosedürel engeller: Yurtdışındaki sadık müşteriler tarafından yapılan işlemlerin işlevsel özelliklerine atıfta bulunmaktadır. Bu engeller, yöntemlerin ve önlemlerin beceriksizliğinden, iletişimdeki engellenmeden ve harcamaların yavaş çeşitlendirilmesinden kaynaklanır ve genellikle transfer davranışı üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir.

Devlet engelleri: Hem gizli hem de mevcut ihracatçıları için kusurlu hizmet ve teşvikler içerir. Devlet engellerinin bir başka yöntemi, sınırlı yönetim bağlamı ve tarife dışı engeller gibi izolasyonist önlemlerdir.

Görev engelleri: Firmanın müşterilerini ve uzak pazarlardaki rekabeti ifade eder.

Çevresel engeller: Dış pazarın ekonomik, politik, yasal ve sosyo-kültürel atmosferine vurgu yapmaktadır.

### 3.6 İçsel Engeller

Uluslararasılaşmanın önündeki iç engeller, idari kaynaklar ve yeteneklerle ilgilidir. Bilgi engelleri, fonksiyonel engeller ve pazarlama engelleri olmak üzere 3 tür engel tanımlanmıştır:

**Bilgi Engelleri:** Uluslararası pazarlarda bilgi eksikliğinden dolayı sınıflandırma, seçme ve iletişimde ortaya çıkan sorunları tanımlamaktadır. Bu engellerin örnekleri arasında uzak pazarları araştırmak, küresel pazarlar hakkında gerçekleri bulmak, uzak iş fırsatlarını sınıflandırmak ve denizaşırı müşterilerle iletişim kurmak sayılabilir. Bu engeller, ihracatı yönetme kararı için gerekli olduklarından, ihracatçılar ve ihracatçı olmayanlar için birlikte önemli kabul edilmektedir.

**İşlevsel engeller:** İnsan geliri gibi firma içindeki işlevlerde artan verimsizlikler; üretim ve finans; bu engeller genellikle ihracat davranışı üzerinde makul bir etkiye sahiptir. Örnekler, ihracatla başa çıkmak için yetersiz organizasyon süresi, yetersiz ihracat ve ihracatı finanse etmek için yetersiz işletme sermayesidir.

**Pazarlama Engelleri:** Firmanın yurt dışı ürün, fiyatlandırma, dağıtım, lojistik ve tanıtım faaliyetlerini içermektedir. Bu, birçok ihracatçı şirket için büyük bir sorun alanı olmaktadır. Firmanın dış pazarlardaki müşterilerinin tercihlerini karşılamak için yeni ürünler geliştirmesi veya mevcut ürünleri tanıması gerekebilir. Ancak, bu tür yenilikler ihracatla ilişkili potansiyel ölçek ekonomilerini azaltacaktır. Bir diğer önemli konu da uluslararası pazarlarda rekabet edebilmek için doğru fiyatın belirlenmesidir. Doğru dağıtım kanallarını ve güvenilir ortakları ve temsilcileri bulmak, ihracat yapan birçok KOBİ için büyük bir zorluktur.

İhracatın gelişmesinde hem iç hem de dış engeller çok önemli bir rol oynasa da bu engellerin etkisi şirket yöneticilerinin özellikleri, organizasyonları ve çalıştıkları ortam gibi faktörlere bağlıdır.

## 4 Sonuç ve Öneriler

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ'ler) gücü, yüksek istihdam artışı, çıktı, ihracat ve girişimcilerin teşviki gibi önemli bir sosyo-ekonomik katkı sağladıkları için dünyadaki herhangi bir ülkenin endüstriyel gelişme derecesini temsil etmektedir. Ayrıca küçük orta ölçekli işletmelerin hızlı karar verme, yoğun emek ve üretim, düşük maliyet yönetimi gibi bir takım avantajları bulunduğu için, mevcut koşullarda ülke ekonomisinin verimliliğinin en önemli göstergelerinden biridir.

Yapılmış olan teorik araştırmalar sonucunda genellikle KOBİ'lerin Pazar paylarını büyütme, karlılıklarını arttırmak, yeni müşteriler kazanmak için ihracata yani uluslararası pazarlara açıldıkları görülmüştür. İşletme sermayesinin eksikliği, bilgi yetersizliği, kaliteli elemanların az olması, temel engeller arasında yer almaktadırlar.

### Kaynaklar

- Francisco José Acedo ve Juan Florin, "An entrepreneurial cognition perspective on the Internationalization of SMEs", **Journal of International Entrepreneurship**, Cilt: 4, Sayı: 1, 2006, ss. 49-67.
- Hüseyin Ali Kutlu ve Savaş Demirci, "Kobi'lerin Finansal Sorunları ve Çözüm Önerileri", **4. KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi**, 2007.
- Sıdıka Başçı ve Ayşegül Durucan, "A Review of Small and Medium Sized Enterprises (SMEs) in Turkey", **Yıldız Social Science Review**, Cilt: 3, Sayı: 1, 2017, ss. 59-79.
- Süleyman Özdemir, "Increasing Importance of Small Entrepreneurship and the Place of SMEs in Turkish Economy", **Journal of Social Policy Conferences**, Cilt: 5, Sayı: 3, 2007, ss 173-220.
- Yusuf Topal, Mehmet Erkan ve Cemal Elitaş, "Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Finansal Yönetim Uygulamaları: Afyonkarahisar Örneği", Süleyman Demirel Üniversitesi, **İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 1, 2006, ss 281-298.