

KÜÇÜK İŞLETMELERİN PAZARLAMA SORUNLARI

Tuncer TOKOL*

GİRİŞ

Türkiye ekonomisinde gerek sayı, istihdam olanakları ve gerekse milli gelire katkıları bakımından küçük işletmelerin önemli bir yeri vardır. 1980 Devlet İstatistik Enstitüsü Genel Sanayi ve İşyeri sayımına göre, tüm işletmelerin % 93'ü küçük işletmelerdir. Bu rakam küçük işletmelerin tüm işletmeler topluluğunun temel ögesi olduğunu ve bugünkü varlığını gelecekte de sürdüreceğini açıkça göstermektedir.

Bu çalışmada amacımız, küçük işletmelerin genelde karşılaştıkları pazarlama sorunlarını tanımlamak ve bunlara çözümler getirmektir.

I- PAZARLAMA SORUNLARI

Küçük işletmelerin rekabet ortamında başarılı olabilmek için verdikleri uğraşta onları başarısızlığa iten çeşitli sorunlar vardır. Ne varki, bu sorunların büyük bir bölümünü açıkça tanımlamak mümkün değildir. Pazarlamaya ilişkin sorunlar aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

1- Küçük işletmeler büyük işletmeler karşısında zayıf rekabet gücüne sahiptirler. Pazara sundukları mal ve hizmetlerde, koydukları fiyatlarda ve mal kalitelerinde büyük işletmelerle rekabet edememekteler ve bu durum onları yaşam gücüne itmektir¹.

2- Küçük işletmeler genellikle emek yoğun üretim sistemi kullandıklarından yüksek maliyetlerle çalışmaktalar, bu da pazarlama olanaklarını sınırlamaktadır.

3- Küçük işletmelerin başarılı olmasında pazarlamanın rolü inkâr edilemez. Ancak bugün birçok küçük işletme yönetiminde yanlış bir imaj vardır. İşletmenin başarısı için, sadece işyerinin kapılarını açmak veya kapıya bir tabela asmak yeterli sayılır. Müşterilerin mal veya hizmeti satın almak için koşturacakları sanılır. Halbuki yapılacak olanlar bundan çok daha zor ve karmaşıktır. Çünkü, rekabet ortamında başarılı olmanın kolay yolu yoktur².

* Doç. Dr.; Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

1 Hal B. Pickle, Royce L. Abrahamson, Small Business Management, John Wiley and Sons, Newyork 1976, s. 14.

2 A.g.k., s. 342.

4- Küçük işletmeler, tüketici zevk ve tercihlerindeki hızlı değişiklikleri izleme-
de ve bu değişikliklere ayak uydurmada başarılı değildir. Özellikle sosyal ve ekono-
mik koşullardaki değişiklikler işletmelerde ciddi sorunlara yol açmakta, hatta işlet-
meleri başarısızlığa itmektedir.

5- Küçük işletmelerde yöneticiler stok denetimi yapmanın önemini idrak ede-
medikleri için ya sermayelerini gereğinden çok stoğa bağlamakta ya da pazar fırsat-
larına göre yetersiz düzeyde stokla yetinmek durumunda kalmaktadırlar. Sonuçta
da düzensiz stok politikası müşteri kaybına neden olmaktadır³.

6- Küçük işletmelerde işletmenin tüm fonksiyonlarına eşit ağırlık verilmemek-
te ve fonksiyonlar arasında tam bir bağıntı kurulamamaktadır.

7- Pazarlama kararları araştırmaya dayanmadan alındığı için çoğu kez isabet-
siz sonuçlar doğar. Kaynak yetersizliğinin de zorlaması ile birçok küçük işletmede
pazarlama araştırmaları ihmal edilir. Halbuki araştırma küçük işletme yöneticileri-
nin gerçeklerle ilgilenmesini mümkün kılan temel bir araçtır. Belirsizliği azaltarak
yöneticinin isabetli kararlar vermesine yardımcı olur. Küçük işletmelerin araştırma
yapacak uzmanlaşmış servisleri yoktur. Ayrıca araştırmaları etkin şekilde yürütecek
fonlara da sahip değillerdir. Bu nedenle talebi iyi bir şekilde izleyememektedirler⁴.

8- Gelişigüzel yapılan mal dizaynlarındaki ve ambalajdaki değişiklikler mali-
yeti artırıcı sonuçlar doğurmaktadır.

9- Küçük işletmeler hedef pazar tanımında başarısızdırlar. Tahminlerini geli-
şigüzel ve sezgiye dayanarak yaptıklarından pazar potansiyelini yanlış belirlemekte-
dirler. Ayrıca pazarlama stratejisi belirleme gereği duymazlar.

10- Küçük işletmeler, iç pazarlarda yeni pazarlar veya pazar bölümleri bulma-
da etkinlik gösteremedikleri gibi, iç pazarlardan dış pazarlara açılmada mevcut fir-
satları da iyi değerlendirememektedirler.

II- ÇÖZÜM İÇİN ÖNERİLER

Küçük işletmelerin yukarıda özetlemeye çalıştığımız pazarlama sorunlarına
çözüm ararken aşağıdaki öneriler dikkate alınmalıdır:

1- Küçük işletmelerin tek başlarına büyük işletmelerle iç veya dış pazarlarda
rekabete girmeleri mümkün değildir. Onun için küçük işletmelerin birlikte hareket
ederek büyük ölçek olmanın üstünlüklerinden yararlanmaları gerekir. Bu amaçla
kooperatifleşme yolu düşünülebilir.

Kooperatif hareket özellikle Latin Amerika ülkelerinde başarılı sonuçlar ver-
miştir. Bu ülkelerde devlet küçük işletmelerin oluşturduğu pazarlama kooperatif-
lerini vergi muafiyetiyle veya kredi vermek için öncelik sağlama yoluyla teşvik ede-
rek özendirilmektedir. Ayrıca kooperatif hareketin devletçe kurulan özel kuruluşlar
yoluyla teşvik edildiği görülmektedir. Bunlara örnek olarak, Uruguay'da "Uruguayan
Cooperative Center", Panama'da "National Service For Small Scale Industry" veri-
lebilir⁵.

3 A.g.k., s. 12-14.

4 A.g.k., s.348-399.

5 V. Kovacevic, "Principal Activities to Promote Small Industry in Latin
American Countries", Der: OECD, Promotion of Small and Medium Sized
Firms, Paris 1967, s. 206-207.

2- Küçük sanayi işletmelerinde düşük kapasite kullanımı, yeterli olmayan araç-gereçle çalışma, küçük miktarlarda hammadde tedariki ve uygulanan emek-yoğun üretim sistemi birim maliyeti yükseltmekte, dolayısıyla rekabeti zayıflatmaktadır. Onun için maliyetlerin düşürülmesi yönünde gerekli önlemler alınmalı ve sıkı bir maliyet denetimi yapılmalıdır⁶.

3- Pazarlama salt bir satış olayı olarak algılanmamalıdır. Pazarlama, üretime yön veren bir faaliyet olarak düşünülmelidir.

Modern anlamda pazarlama mal ve hizmet üretilmeden çok önce başlamakta, mal ve hizmetin satışından sonrada devam etmektedir. Burada tüm çabaların yönlendirildiği kitle tüketicilerdir. Onun için küçük işletme yöneticileri önemli olan üretilen, satış nasıl olsa arkadan gelir diyerek yanılığa düşmemelidirler⁷.

4- Küçük işletmeler tüketici zevk ve tercihlerindeki değişiklikleri anında izleyip, değişiklikleri ürettikleri mallara yansıtma çabası göstermelidirler. Tüketiciden kopuk olan bir küçük işletmenin başarılı olması düşünülemez.

5- Stoklara gereğinden çok sermaye bağlamanın kârlılık üzerinde olumsuz etkisi olduğu açıktır. Az stok bulundurulması ise fırsat kaybı demektir. Onun için talebin yakından izlenerek depolarda bulundurulacak optimum stokun belirlenmesi gerekir. Amaç, kıt sermayenin en etkin kullanımınıdır.

6- Küçük işletmenin pazarlama çabaları ile üretim kapasitesi arasında iyi bir denge kurulması gereklidir. Aksi halde siparişlerin söz verilen tarihte teslim edilememesi gibi bir durum ortaya çıkar ki, bu da müşteri kaybına neden olabilir⁸.

7- Maliyeti küçük işletmelerin ödeyebileceği tutarda olmak koşuluyla pazarlama araştırmaları yapan bölgesel araştırma servisleri oluşturulmalıdır. Bunun tipik örneği, güney batı ve güney doğu Fransa'da görülmektedir⁹.

8- Küçük işletmeler hedef pazarları belirlerken pazarın alım gücünü, büyüme eğilimini, işletmenin toplam pazar içindeki durumunu kapsayan bir çalışma yapmak durumundadır. Çünkü bu tür çalışma, yöneticiye pazarı daha yakından tanıma fırsatı sağlayacağı gibi, pazar yapısı içinde durumunu açıkça görmesine yardımcı olacaktır. Bu amaçla yönetici kamu kuruluşlarının veya meslek kuruluşlarının yayınlarına başvurabilir.

9- Tahminlerin sezgiden çok bilimsel yöntemlere dayandırılması iyi bir üretim-pazarlama ilişkisini ortaya koyabilir. Hata yapma olasılığını azaltır. Pazar potansiyelinin doğru belirlenmesini sağlar.

10- Dış pazarlamada başarı için öncelikle kaliteli standart mal üretimi gereklidir. Ayrıca küçük işletmelerin ürettiği malların yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilerde teşhiri için kolaylıklar getirilmelidir. Küçük sanayice üretilen malların ülke çapında satışını ve dış satımını teşvik için tüm pazarlama olanakları organize edilmelidir. Küçük işletmelerde dış satım yapma arzusu yaratılmak amacıyla devletçe örgütlenecek bir dış satım sigorta servisi kurulmalıdır. Bu servis ile küçük işletmele-

6 Theodore Cohn, Roy A. Lindberg, Survival and Growth: Management Strategies for The Small Firm, Amacom, Newyork 1974, s. 157.

7 Modern pazarlama kavramı için Bkz: Tuncer Tokol, Pazarlama Yönetimi, Bursa 1983.

8 Pickle, Abrahamson, s. 12-14.

9 Promotion of Small and Medium Sized Firms, s. 336.

rin dış satımda karşılaşacakları riskin % 60'ını sigortalamak mümkündür¹⁰. Birbiriy-le rekabet etmeyen işletmeler olmak kaydıyla benzer mal üreten diğer küçük işletmelerle endüstri veya meslek birlikleri düzeyinde işbirliği yapılarak doğrudan dış satım yapılabilir. Maliyetler paylaşılabilir, olanaklardan (örneğin, dış satımda deneyimli ve yabancı dil bilen satış elemanlarının hizmetlerinden) müştereken yararlanılabilir. Bu tür düzenlemeler dış pazarlara yeni girecek küçük işletmeler için son derece yararlıdır¹¹. Amerikan küçük işletmeleri bunu "Webb-Pomerene Associations" ile gerçekleştirmiştir. Bu birlik, özellikle maliyetleri düşürmek ve dış kartellere karşı etkin rekabet yapmak amacıyla oluşturulmuştur¹². Küçük işletmeler arasındaki işbirliğine, pazar bilgisi toplama, reklam, kişisel satış, satış geliştirme, servis ve dağıtım konuları girmektedir.

Reklam büyük işletmeler için yaygın bir araç olmasına rağmen, küçük işletmeler için de önemli bir güç olabilir. Ancak reklamın kollektif yapılması gerekir. Kollektif reklamın ise, dış satım grupları merkezileştiğinde etkisi fazladır. Merkezi dış satım ofisi kurulması ve dış pazarlarda müşterek dağıtım kanallarından yararlanılması etkin sonuçlar verebilir. Dış satım fonksiyonlarının koordinasyonu ve merkezleşmesi pazarlama maliyetlerinde üstünlükler sağlayabilir. Merkezi dış satım ofisinin kurulmasında ticaret odaları, ihracatçı birlikleri ve dış satım grupları rol oynayabilir. Ancak bu tür örgütlerin kurulması fikrinin öncelikle küçük işletmelerden gelmesi uygulamanın başarısı bakımından önemlidir. Örneğin, Fransa'da Beta grubu ile İsviçre'de Delta grubu bu şekilde işe başlamışlardır ve bugün bunlar başarılı küçük işletme gruplarıdır. Ancak 20-30 küçük işletmenin birleşik gücünün mucize yaratması da beklenmemelidir. Onun için ilk aşamada pazarlarda sınırlamaya gitmek gerekir. Ayrıca seçilen pazarların homojen ve birbirine benzer olmalarına dikkat edilmelidir. Bütün bunların yanında devletin de küçük işletmeler arasındaki dış satım birleşmelerini özendirmesi gereklidir¹³.

10 A.g.k., s. 345.

11 A.C. Spence, *The Cycle of Marketing*, London 1967, s. 117-118.

12 H.B. Thorelli, *International Marketing Strategy*, Penguin Books, Lt., Middlesex 1973, s. 258.

13 *Export Marketing Groups for Small and Medium Sized Firms*, OECD, 1964, s. 13-19.