

KOBİ'lerde YÖNETİM, GÜNÜMÜZDE YAŞANAN SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

KOSGEB destekleri ve KOBİ'ler



Yaşanan Genel Sorunlar

Günümüzde KOBİ (Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler) işletme içinde; yönetim, üretim işletme dışında da pazarlama ve markalaşma, ekonomik hayat ile entegre olabilme konularında sıkıntılar yaşamaktadır.

Yarınlarda var olma hedefi koyan işletmeler ise bu açmazlarını çözebilmek için, sosyal sorumluluk bilinci zemininde, etkin yönetim, kaynakların etkin kullanımı, markalaşma kültürü ve global ekonomi ile entegrasyon rotasında profesyonel işletmecilik kültürünü bünyesine yedirerek, Ar-Ge ve inovasyona dayalı çalışmalarına hız vermektedir.

KOBİ, Yönetim tarzı olarak, güncel teknolojiye ve fiziki (makina ekipman) yatırıma önem vermiyor. Bazıları da fiziki yatırıma vermekle birlikte, iş organizasyonunda sorunlar yaşıyor. Bu sorunlar, plansızlık, kalifiye insan gücü veya idarenin kurumsal kimliğinden ileri geliyor.

Plansız ve yanlış yatırım, yanlış finansman modeli ile aşırı borçlanıyor. Buna bağlı olarak; nakit akışı bozulmuş, kredibilitesi dağılmış vaziyette kontrolsüz bir zemine kayıyor.

İşletme bünyesinde Maliyet muhasebesi yok veya tutulmuyor. İşlemler vergicilik mantığına göre yürütülüyor.

Ticari muhasebe gerçekleri güncel olarak yansıtmıyor, anlık taleplere göre yürütülüyor. Yönetim bilgi sistemleri "ajanda mantığı" çerçevesinde yürüyor veya hiç yok.

Sistemli bütçeleme ve stratejik planlama (5-10 yıllık) yok.

Sistemli nakit akışı planlaması yok.

İnsan kaynakları sistemleri yok

Vergi planlaması yok.

Yönetim aile bireyleri sırtında, üst kademe profesyonel yöneticilerin istihdamından kaçınıyor.

Var olan yönetim şirketin tam kapasitede yaratacağı hacim ve ciroyu yönetmede yetersiz kalabiliyor.

Genel Çözüm önerileri

Bilindiği gibi KOBİ'lerin yarınlarda varolabilmesi ve ekonomik piyasalardan pay alabilmesinin diğer bir koşulu; sahip olunan teknolojik imkanlar ve rekabetçi, yenilikçi bir üretim modelinin geliştirebilmesi, her şeyden önce, küresel rekabet ortamında yarışabilme potansiyeline sahip, katma değeri yüksek ürünlerin üretilmesi ile mümkün olabilecektir.

Bu noktada üretimde kullanılan teknoloji ve Ar-Ge inovasyona dayalı üretim modeli geliştirmek KOBİ'ler için olmazsa olmaz bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır.

İşletme kurumsal kimliğinin; mali işler, insan kaynakları, satınalma, üretim, pazarlama ve Ar-Ge birimlerinin yönetici bazında oluşturulması, yönetimde de "kurumsal sosyal sorumluluk" kültürünün geliştirilmesi, KOBİ için önem kazanmaktadır. Ayrıca:

Şirket bünyesinde bir İcra Komitesi oluşturulmalı, tüm önemli kararlar burada alınmalı

(Yönetim Kurulu Başkanı, Mali İşler müd. Üretim Müd. Pazarlama Müd. İnsan Kaynakları Müd. vb)

Şirketin finans yapısı incelenerek sıkı takip edilmeli, Özkaynak / Dış Kaynak dengesi ile

Kısa vadeli / Uzun vadeli borçlar dengesi düzene kavuşturulmalı ve sürekli takip edilmeli

Muhasebe şirket içinde tutulmalı ve genel kabul görmüş muhasebe sistemi uygulanmalı.

Maliyet Muhasebesi uygulanmalı ve maliyetler dönemsel (Aylık-3 aylık vb) takip edilmeli, yıllar itibariyle izlenmeli

Yönetim bilgi sistemi kurulmalı ve bilgi paylaşımı sağlanmalı.

Yıl bazında yapılan bütçenin, aylık bazda takibi yapılmalı, gerçekleşen-bütçelenen değerler yakından takip edilmeli ve ihtiyaca göre revize (güncelleme) yapılmalı.

Aylık, haftalık, günlük nakit akışı planları yapılmalı, uygulaması yakından takip edilmeli.

Şirketin kadroları, işe alımlar, iç organizasyonu ile bu yapının işleyişi, ücret, prim ödemesi, eğitim, rotasyon ve terfi, ceza, işe son verme işlemleri gerçekleştirilmeli, bilimsel kurullarla yürümlü.

Şirketin önündeki beş-on yıllık geleceği, tüm yatırım kararları, her yıl yenilenecek bir stratejik plan doğrultusunda aile fertleri ve profesyonel yöneticilerin katılımı ile tartışılıp değerlendirilerek,(acil konular dışında) burada alınmalı

Toplam kalite, açık-yalın yönetim, satınalma, sipariş-teslim süreci, kalite çemberi gibi üretim verimliliğini arttıran, rekabet gücü yaratan, şirketin her kademesinde fikir üretilmesi, bu fikirler ve önerilerin yönetime iletilmesine imkan sağlanmalı.

Yaratıcılığa imkan veren, müşteriye hizmeti öne geçiren çağdaş yönetim tarzı, işletmede görev yapan aile bireyleri de dahil tüm yöneticiler tarafından öğrenilip uygulanmalı.

Çözüm Önerileri ile varılabilecek sonuçlar

KOBİ'lerin daha verimli olması ve kendini yarınlara taşıması; üretim verimliliğine, teknolojik ve idari yenilikçiliğe, rakiplerine göre fark yaratma ve kurumsallığa önem vermesine, oluşan "kurumsal sosyal sorumluluk" kültürüne göre şekil alacaktır

KOBİ, bu çalışmaların sonucunda,

Fırsat ve Tehlikeleri önceden görüp tespit edebilen,

Önlemleri, bütün çalışanların katkısı ile zamanında alabilen,

Rakiplerinden daha yaratıcı

Piyasa şartlarında meydana gelebilecek değişikliklere daha hızlı uyum sağlayabilen,

Bugünkünden daha kârlı ve istikrarlı, bir işletme olabilecektir.

--/--

KOSGEB Desteklerini özet olarak görmek için www.kosgeb.gov.tr

Bu desteklerden faydalanabilmek için hazır mısınız!..