

**GLOBAL JOURNAL OF ECONOMICS  
AND  
BUSINESS STUDIES**

*(Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi)*

**Cilt: 3 Sayı: 6  
Kış 2014**

**DERGİ SAHİBİ**

Prof. Dr. İhsan GÜNAYDIN  
Gümüşhane Üniversitesi Rektörü

**İDARİ İŞLER MÜDÜRÜ**

Yrd. Doç. Dr. Alper Veli ÇAM

**YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ**

Yrd. Doç. Dr. Tarhan OKAN

**EDİTÖR**

Yrd. Doç. Dr. Ahmet Mutlu AKYÜZ

**Posta Adresi:**

Global Journal of Economics and Business Studies (Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi)  
Gümüşhane Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Bağlarbaşı / 29100  
Gümüşhane

**İletişim ve Teknik Destek:**

Eposta: [infogjebs@gmail.com](mailto:infogjebs@gmail.com)

**ISSN: 2147-415X**

## YAYIN KURULU

Prof. Dr. Celalettin VATANDAŞ, Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Doç. Dr. Orhan KÜÇÜK, Gümüşhane Üniversitesi  
Doç. Dr. Ekrem CENGİZ, Gümüşhane Üniversitesi  
Doç. Dr. Ferhat ÖZBEK, Gümüşhane Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Suat Hayri ŞENTÜRK, Gümüşhane Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Ali ÇİFTÇİ, Gümüşhane Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Muhammet ŞAHİN, Gümüşhane Üniversitesi

## HAKEM KURULU

Prof. Dr. İhsan GÜNAYDIN .....Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Haydar AKYAZI .....Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Celalettin VATANDAŞ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Muhsin KALKIŞIM..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Osman KARAMUSTAFA ..... Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi  
Prof. Dr. Osman PEHLİVAN ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Ömer TORLAK ..... Eskişehir Osmangazi Üniversitesi  
Prof. Dr. Osman OKKA .....Karatay Üniversitesi  
Prof. Dr. Rasim YILMAZ ..... Namık Kemal Üniversitesi  
Prof. Dr. Taner ACUNER.....Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Mukesh CHAUDHRY..... Indiana University of Pennsylvania  
Prof. Dr. Birdoğan BAKİ.....Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Şuayıp ÖZDEMİR ..... Afyon Kocatepe Üniversitesi  
Prof. Dr. Uğur KAYA ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ..... Gazi Üniversitesi  
Prof. Dr. Hüseyin Sabri KURTULDU ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Doç. Dr. Orhan KÜÇÜK ..... Gümüşhane Üniversitesi  
Doç. Dr. Seyfettin ARTAN .....Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Doç. Dr. Halis DEMİR ..... Rize Üniversitesi  
Doç. Dr. Tülay İlhan NAS ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Doç. Dr. Hasan AYYILDIZ ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Doç. Dr. Ekrem CENGİZ ..... Gümüşhane Üniversitesi  
Doç. Dr. Fazıl KIRKBİR ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Doç. Dr. Hilmi Erdoğan YAYLA ..... Gümüşhane Üniversitesi  
Doç. Dr. Bünyamin ER ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Doç. Dr. Ferhat ÖZBEK ..... Gümüşhane Üniversitesi  
Doç. Dr. Bülent DOĞRU ..... Gümüşhane Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Suat Hayri ŞENTÜRK ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Ahmet Mutlu AKYÜZ ..... Gümüşhane Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Alper Veli ÇAM .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Mahmut ERDOĞAN .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Ali ÇİFTÇİ .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Muhammet ŞAHİN .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Nuri BALTACI .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Tarhan OKAN .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Mehmet Hanefi TOPAL .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Müslüm BASILGAN .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Nihat YILMAZ .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Salih AKKANAT .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Salih YILDIZ .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Hasan AYAYDIN .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Handan ÇAM .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. İskender PEKER .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Barış YILDIZ .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Emel YILDIZ .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Mustafa ÜNVER .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Tufan ÖZSOY .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Hikmet Gülçin BEKEN .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Pınar HAYALOĞLU .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Fatih DAMLIBAĞ .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Kadir Caner DOĞAN .....	Gümüşhane Üniversitesi

## İÇİNDEKİLER

Makaleler	Sayfa No
<b>Tedarik Zinciri Karmaşıklığının İşletme Performansına Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Yapısal Model Önerisi</b> <i>Selçuk PERÇİN, Talha USTASÜLEYMAN</i>	01-12
<b>Rivalry in the EU Market: China, India and Turkey</b> <i>Gülçin Elif YÜCEL</i>	13-31
<b>Euro'nun Geleceği ve Grexit</b> <i>Engin ÇENBERCİ</i>	32-38
<b>Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajans Faaliyetlerinin Beşeri Sermaye ve Dış Ticaret Yönlü Analizi</b> <i>Kadir Caner DOĞAN, Orkun ÇELİK, Mürşit RECEPOĞLU</i>	39-50
<b>Yenilik Yönetimi Açısından KOBİ'lerde Dış Kaynak Kullanımının Araştırılması: Konya İli Örneği</b> <i>Rıfat İRAZ, Ahmet Burhan ÇAKICI, İlknur Çevik TEKİN</i>	51-68



**TEDARİK ZİNCİRİ KARMAŞIKLIĞININ İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİNİN  
BELİRLENMESİNE YÖNELİK YAPISAL MODEL ÖNERİSİ<sup>1</sup>**

**Talha USTASÜLEYMAN\***      **Selçuk PERÇİN\*\***

**ÖZET**

Rekabet edebilirlik, iş dünyasındaki bütün işletmeler için önemlidir. Günümüzde tedarik zincirleri küreselleşme ve özellikle onun lojistik faaliyetlere etkisi nedeniyle karmaşıklaşmaktadır. Tedarik zinciri karmaşıklığı firma performansını ve rekabet edebilirliği etkilemektedir. Bu çalışmanın amacı, tedarik zinciri karmaşıklık faktörlerini ve bu faktörlerin işletme performansına etkisini açıklayan bir model geliştirmektir. Bu amaçla oluşturulan anket formu orta ve büyük ölçekli işletmelere uygulanmıştır. Bu amaçla ilk olarak, açıklayıcı faktör analizi (AFA) ile değişkenler belirlenmiştir. Ardından doğrulayıcı faktör analizi (DFA) AMOS 20 programı kullanılarak ölçüm modeline uygulanmış ve uyum indeksleri hesaplanmıştır. Daha sonra ise yapısal eşitlik modeli ile tedarik zinciri karmaşıklığının firma performansı üzerindeki etkisi belirlenmiştir. Çalışmanın sonucunda aşağı doğru karmaşıklığın ve karar verme sürecindeki yetersizliğin işletme performansındaki olumsuzluğu pozitif yönde etkilediği, ayrıca karar verme sürecindeki yetersizliğin yukarı doğru karmaşıklığı etkilediği ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Tedarik Zinciri Karmaşıklığı, Firma Performansı, Yapısal Eşitlik Modeli.

**Jel Kodu:** M11.

**A STRUCTURAL MODEL SUGGESTION ABOUT THE EFFECTS OF SUPPLY CHAIN  
COMPLEXITY ON FIRM PERFORMANCE**

**ABSTARCT**

Competitiveness is important for every firm in the business world. Today's supply chains are more complex due to globalization and its effects especially on logistics activities. Supply chain complexity effects firm performance and firm competitiveness. The objective of this paper is to develop a model that explains factors of supply chain complexity and effect of these factors on firm performance. To assess these relationships, it was conducted a questionnaire survey on middle and large firms. For this purpose, firstly, variables were determined with performing Exploratory Factor Analysis (EFA). Next, Confirmatory Factor Analysis (CFA) was performed to conduct measurement model with AMOS 20 and fit indices were calculated. Later, effect of Supply chain complexity on firm performance has been determined by structural equation modeling. The results have showed that downstream complexity and deficiencies in the decision-making process have positive effects on the negativness of firm performance. In addition, it is shown that deficiencies in the decision-making process have an effect on upstream complexity.

**Keywords:** Supply Chain Complexity, Firm Performance, Structural Equation Modeling.

**Jel Code:** M11.

<sup>1</sup> Bu çalışma 8-10 Mayıs 2014 tarihinde Marmara Üniversitesi ev sahipliğinde Antalya'da düzenlenen "13. Ulusal İşletmecilik Kongresi"nde sunulmuş olan bildirinin hakem önerileri ışığında revize edilmiş halidir.

\* Doç. Dr., Karadeniz Teknik Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, talha@ktu.edu.tr

\*\* Doç. Dr., Karadeniz Teknik Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, spercin@ktu.edu.tr



## 1. GİRİŞ

Tedarik zinciri yönetimi son yirmi yılda üretim araştırmalarındaki en önemli konulardan biri olmuştur. Tedarik zinciri, hammadde ve yarı mamul, mamul, paketleme, taşıma, depolama ve lojistik faaliyetleri içeren ve ürünün üretilmesi sırasındaki hammaddeye değer katılan tüm süreçleri kapsamaktadır (Ren vd., 2013: 609).

Günümüz pazarlarının önemli ölçüde dinamik ve değişken olması işletmelerin kullandıkları süreçleri yeniden düşünmelerini gerektiren bir pazar bakışına neden olmakta ve ürün karakteristiği bakımından işletmeleri müşterilerin kişisel beklentilerine daha fazla uyan ürünler sunmak zorunda bırakmaktadır (Wilding, 1998:608). Bu amansız çaba aynı zamanda tedarik zincirinde daha geniş ürün çeşitliliğini, daha küçük miktarlarda üretim yapmayı ve daha fazla sayıda tedarik zinciri üyesi arasında koordinasyon sağlanmasını gerektirmiştir (Perona ve Miragliotta, 2004: 103). Başarılı bir tedarik zinciri yönetimi, işletme fonksiyonları ile tedarik zincirinin amacını bir bütün olarak başarmayı hedefleyen zincir üyeleri arasındaki etkili bir bütünleşme ile gerçekleştirilebilir (Manuj ve Sahin, 2011: 511). Bu sayede müşteri beklentilerini karşılama, daha kısa ürün yaşam süreci ve maliyetlerde azalma (Isık, 2010: 3681) ile ifade edilen işletme performansı üzerinde olumlu etkiler sağlanmaktadır (Gimenez vd., 2012: 583).

Ancak işletmeler tedarik zincirinde birçok belirsizlikle karşı karşıyadırlar. İşletmelerin tedarik zinciri yönetimini aşağıya doğru değişken müşteri talebi, yukarı doğru ise tedarikçilerin güvenilirliği ve bilgilerin değişkenliği etkiyebilmektedir (Genoulaz ve Gourgand, 2008: 629).

Bu çalışmada tedarik zincirinde karmaşıklığa neden olan yukarı doğru karmaşıklık, iç üretim karmaşıklığı, aşağı doğru karmaşıklık ve karar verme sürecindeki yetersizlik faktörlerinin işletme performansına etkisi araştırılmaktadır.

### 1.1. Tedarik Zinciri Karmaşıklığı ve Kavramsal Model

Sistemlerde, ayrıntılı ve dinamik karmaşıklık olmak üzere iki tür karmaşıklık mevcuttur. Ayrıntılı karmaşıklık, bir sistemi oluşturan parçaların sayısının belirgin olması şeklinde tanımlanırken belirli bir girdi seti için sistemin cevabının tahmin edilemediği durumlar dinamik karmaşıklık olarak tanımlanmaktadır. Tedarik zinciri karmaşıklığı ürünler, süreçler ve bir tedarik zincirini oluşturan ilişkiler tarafından sergilenen ayrıntılı ve dinamik karmaşıklık biçiminde tanımlanır (Bozarth vd., 2009: 79). Tedarik zinciri karmaşıklığı işletmenin içinden kaynaklanabileceği gibi (iç üretim karmaşıklığı), yukarı doğru ortaklarla (upstream: tedarikçiler) olan ilişkilerden, aşağı doğru ortaklarla (downstream: müşteriler) olan ilişkilerden ve karar verme sürecindeki yetersizliklerden de kaynaklanabilir.

Bu çalışmada, Bozarth vd. (2009), Serdarasan (2013), Perona ve Miragliotta (2004), Serdarasan (2012), Vachon ve Klassen (2002), Milgate (2001), Gerschberger vd. (2012), Gimenez vd. (2012), Manuj ve Sahin (2011) ve Blome vd. (2013) tarafından yapılan çalışmalardan yararlanılarak Şekil 1'deki kavramsal model geliştirilmiştir. Kavramsal modelde tedarik zinciri karmaşıklığı yukarı doğru karmaşıklık, iç üretim karmaşıklığı, aşağı doğru karmaşıklık ve karar verme sürecindeki yetersizlik olmak üzere dört bileşen ile temsil edilmektedir.

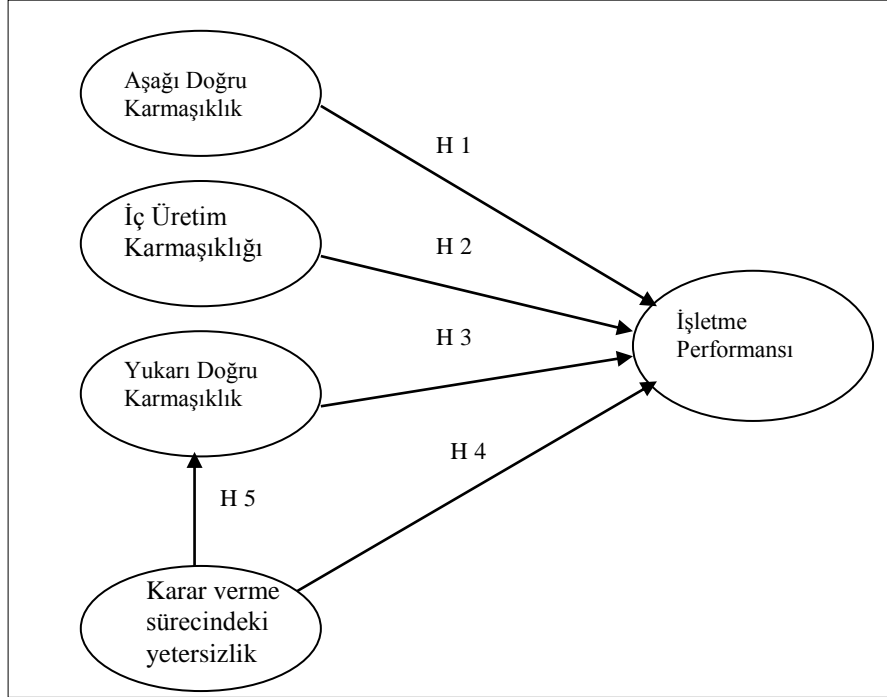
Modelin ilk bileşeni olan "Aşağı doğru karmaşıklık" faktörü; "Müşterilerin sayısının oldukça fazla olması", "Müşteri ihtiyaçlarındaki heterojenlik", "Ürün yaşam sürecinin kısılması" ve "Talepteki değişkenliğin artması" değişkenlerinden oluşmaktadır.

İkinci bileşen olan "İç üretim karmaşıklığı" faktörünü; "Standartlara önem verilmesi", "Bitmiş ürünlerin çeşitliliğinin oldukça fazla olması", "Ürünlerin çok sayıda bileşen içermesi", "Bir kerelik/düşük hacimli üretim yapılması" ve "Üretim programında değişkenlik (istikrarsızlık) olabilmesi" değişkenleri ifade etmektedir.

Üçüncü bileşen "Yukarı doğru karmaşıklık" faktörü; "Yüksek pazar dinamizminin uzun dönemli tedarik faaliyetleri planlarını etkilemesi", "Tedarikçilerin sık sık istenilen kalitede tedarik yapamaması", "Fazla tedarikçi ile çalışmak", "Uzun veya güvenilir olmayan tedarikçi teslim zamanı" ve "Tedarik üssünün küreselleşmesi" değişkenleri ile tanımlanmaktadır.

Modeldeki dördüncü bileşen "Karar verme sürecindeki yetersizlik" faktörü; "Tedarik sırasında uyumsuz IT (bilgi teknolojisi) sistemlerinin kullanılması", "Tedarik sırasında senkronize olmadan karar verilmesi" ve "Tedarik sırasında çelişkili kararlar verilebilmesi" değişkenlerinden oluşmaktadır.

Son bileşen olan “işletme performansı” faktörünü ise “Taşıma maliyetleri”, “Birim üretim maliyeti”, “Zamanında teslim”, “Ürün karmaşasında esneklik”, “Stok devir hızı” ve “Müşteri destek ve hizmetleri” oluşturmaktadır.



**Şekil 1. Tedarik Zinciri Karmaşıklık Faktörleri ile İşletme Performansını İçeren Geliştirilmiş Kavramsal Model**

Şekil.1’deki kavramsal modele dayalı olarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Aşağı doğru karmaşıklık faktörü arttıkça işletme performansındaki olumsuzluk artmaktadır.

H2: İç üretim karmaşıklığı faktörü arttıkça işletme performansındaki olumsuzluk artmaktadır.

H3: Yukarı doğru karmaşıklık faktörü arttıkça işletme performansındaki olumsuzluk artmaktadır.

H4: Karar verme sürecindeki yetersizlik faktörü arttıkça işletme performansındaki olumsuzluk artmaktadır.

H5: Karar verme sürecindeki yetersizlik faktörü, yukarı doğru karmaşıklık faktörünü etkilemektedir.

## 2. Araştırmanın Metodolojisi

### 2.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı tedarik zincirinde karmaşıklığa neden olan yukarı doğru karmaşıklık, iç üretim karmaşıklığı, aşağı doğru karmaşıklık ve karar verme sürecindeki yetersizlik faktörlerinin işletme performansına etkisini araştırmaktır.

### 2.2. Örnekleme Süreci

Araştırmanın verilerini elde etmek için 1000 orta ve büyük ölçekli üretim firmasına EK’teki “Tedarik Zinciri Karmaşıklık Faktörlerinin Firma Performansına Etkisine Yönelik Anket Soruları” başlıklı anket formu uygulanmıştır. 203 firma anket sorularının tamamını cevaplamıştır (geri dönüş oranı %20,3’dür). Anketi cevaplayan firmaların; 47’si (% 23) dokuma, giyim eşyası ve deri sanayi, 3’ü (% 1) otomotiv ana sanayi, 28’i



(% 14) gıda, içki ve tütün sanayi, 34'ü (% 17) kimya- plastik sanayi, 40'ı (% 20) metal ana sanayi, 14'ü orman ürünleri ve mobilya sanayi (% 6) ve 37'si (% 18) ise elektrikli alet-iletişim sektöründedir. Tedarik zinciri ile ilgili literatürdeki çalışmalar dikkate alındığında genellikle ana kütle üzerinden gerçekleşen geri dönüşüm oranlarının %12 düzeyinde olduğu görüldüğü için (Blome, 2013: 311) ulaşılan verilerin yeterli olduğu kabul edilmiştir.

### 2.3. Veri Toplama Yöntem ve Aracı

Çalışmada yukarıdaki hipotezler için orta ve büyük ölçekli işletmelere yönelik e-mail, telefon ve yüzyüze görüşme yöntemiyle 9 kişilik grup tarafından anket çalışması yapılmıştır. Anket çalışması 08.10.2013 ve 27.12.2013 tarihleri arasında uygulanmıştır. Ankette 5'li Likert ölçeği (1; Yüksek negatif,...3; nötr..., 5;Yüksek pozitif) kullanılmış ve cevaplayıcılardan sorulan her bir ifadeye ne derecede katılıp/katılmadıklarını belirtmeleri istenmiştir.

Ankette yer alan AK1-AK4 soruları aşağı doğru karmaşıklığa (Bozarth vd. 2009: 91-92), ÜK1-ÜK5 soruları iç üretim karmaşıklığına (Perona ve Miragliotta, 2004: 105; Milgate, 2001: 114; Gerschberger vd., 2012: 1022; Bozarth vd. 2009: 91-92; Blome vd. 2013: 311), YK1-YK5 soruları yukarı doğru karmaşıklığa (Bozarth vd. 2009: 91-92; Blome vd. 2013:311), KV1-KV3 soruları karar verme sürecindeki yetersizliğe (Serdarasan, 2013: 536) yönelik sorular iken, P1-P5 soruları işletme performansını (Serdarasan, 2013: 537; Serdarasan, 2012: 795; Vachon ve Klassen, 2002: 224; Perona ve Miragliotta, 2004: 105; Milgate, 2001: 114; Gerschberger vd., 2012: 1022; Bozarth vd. 2009: 92; Gimenez vd. 2012: 600; Manuj ve Sahin, 2012: 514) belirlemeye yöneliktir (EK Tablo 1).

### 2.4. Araştırma Verilerinin Analiz Yöntemi

Ankette elde edilen verilere, öncelikle ölçekte yer alan değişkenlerin belirlenmesi amacıyla SPSS 21 paket programı ile Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) uygulanmıştır. Daha sonra ise AMOS 20 paket programı kullanılarak Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ile elde edilen verilerin modeli doğrulayıp doğrulamadığı araştırılmıştır. Ayrıca yine AMOS 20 paket programı ve yapısal eşitlik modeli (YEM) aracılığıyla yukarıdaki dört hipotez test edilmiştir.

Yapısal eşitlik modeli deneysel olmayan verilere dayalı nedensel ilişkileri test edebilen istatistiksel bir araçtır (Ballantyne vd., 2011: 1244). YEM, psikoloji ve pedagoji alanındaki araştırmalarda ilk elden gözlemlerden elde edilen gizli faktörleri işleyebilen gelişmiş bir faktör analizidir. Geliştirilen yazılımlarla birlikte YEM, doğal bilimler, sosyal bilimler ve siyasal bilimler gibi çok sayıda disiplinde (Suzuki, 2011: 991) karmaşık ilişkilerin bulunduğu modellerle çok sayıdaki bağımsız ilişkiyi test etmeyi sağlayabilmektedir (Hair vd., 1995: 623).

YEM, çok değişkenli istatistiksel analiz tekniği olup ölçüm modeli ve yapısal model olmak üzere iki modelden oluşmaktadır (Ramkissoon vd., 2013: 557). Ölçüm modeli, gözlenemeyen değişkenleri gözlemlenmeyi sağlayan değişkenleri tanımlamakta ve aynı zamanda ölçülen değişkenlerin teoreti temsil etmek için nasıl bir araya getirildiğini belirtmektedir. Yapısal model ise yapıların, diğer yapılarla nasıl ilişkilendirildiğini gösteren teoreti temsil etmekte ve gözlenemeyen değişkenler arasındaki ilişkiyi tanımlamak için kullanılmaktadır (Vinodh ve Joy, 2009: 1600; Liao vd., 2011: 243).

## 3. Bulgular

### 3.1. Ölçüm Modeli

Bu aşamada ilk olarak ölçekte yer alan değişkenlerin belirlenmesi amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) uygulanmıştır. Ardından ölçekte yer alan değişkenlerin güvenilirlikleri (cronbach's alpha) test edilmiş ve son olarak da ölçek geçerliliğini belirlemek için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır.

1900'lü yılların başlarında Spearman tarafından geliştirilen faktör analizi, psikolojik araştırmalarda yaygın şekilde kullanılan istatistiksel bir tekniktir (Treiblmaier ve Filzmoser, 2010: 198). Açıklayıcı faktör analizi AFA, ölçekleri geliştirilen çok boyutlu yapıların keşfedilmesini sağlamaktadır. AFA'nin temel amacı verideki gizli yapıyı keşfetmek ve yorumlayabilmek için çok sayıdaki gözlenen değişkeni azaltarak az sayıdaki ölçüm faktörünü elde etmektir (Amid vd. 2012: 230). Faktör analizi için ilk yapılması gereken veri



Kış-2014

Winter-2014

Cilt: 3 Sayı: 6 (01-12)

Volume: 3 Issue: 6 (01-12)

setinin yeterliğinin araştırılmasıdır. Faktör analizinin uygulanması için örneklem yeterliliğini test etmeyi sağlayan Kaiser–Mayer–Olkin (KMO) testinin 0,70 ile 0,80 arasında olması iyi, 0,80 ile 0,90 arasında olması çok iyi ve 0,90'dan büyük olması ise mükemmeldir (Delen vd., 2013: 3973). Çalışmada KMO değeri 0,756 olarak bulunmuş ve çalışmanın faktör analizine uygun olduğuna karar verilmiştir.

Bundan sonra, Varimax dikey döndürme tekniğini içeren temel bileşenler analizi kullanılarak faktör yükleri 0,50'den büyük ve öz değerleri 1'in üzerinde olan faktörler seçilmiştir (Ryan ve Tipu, 2013: 2121). Analiz sonuçlarına göre toplam varyansın %76,12'sini açıklayan 4 faktör ve 14 değişken elde edilmiştir. Faktör yükü 0,50'nin altında olan AK3, ÜK2 ve YK1 değişkenleri analizden çıkarılmıştır. Daha sonra değişkenlere güvenilirlik testi (cronbach's alpha) yapılmış ve alpha katsayısının 0,50'nin üzerinde olup olmadığı araştırılmıştır (Sohrabi vd., 2012: 101).

Tablo 1'de açıklayıcı faktör analizi sonuçları verilmiştir. Alpha katsayıları AK (0,858), ÜK (0,782), YK(0,804), KV(0,830) ve ölçek için 0,778 bulunmuş ve modelin güvenilir olduğuna karar verilmiştir. Ortalamalar açısından bakıldığında ön plana çıkan faktörlerin AK (3,96 ) ve YK (3,75) olduğu görülmektedir.

**Tablo 1. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

	Ort.	F1	F2	F3	F4
<b>AK</b>					
AK1	3,96				0,777
AK2					0,853
AK4					0,812
<b>ÜK</b>					
ÜK1	2,53		0,748		
ÜK3			0,753		
ÜK4			0,839		
ÜK5			0,749		
<b>YK</b>					
YK2	3,75	0,826			
YK3		0,678			
YK4		0,794			
YK5		0,798			
<b>KV</b>					
KV1	2,47			0,856	
KV2				0,862	
KV3				0,824	
A. Varyans(%)		18,214	17,576	16,530	14,829
Küm. Varyans(%)		18,214	35,790	52,319	67,148
C's alpha		0,858	0,782	0,804	0,830
Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği 0,756					
Bartlett Testi $\chi^2= 1007,363$ df : 91 p:0.000				Ölçek için C's alpha 0,778	

Ölçüm modeline AMOS 20 paket programı ile DFA uygulanmıştır. DFA analizinde ilk adım, ölçüm modelinin doğru olduğu varsayımına göre beklenen korelasyon veya kovaryans matrisinin oluşturulmasıdır. Daha sonra verilerden elde edilen korelasyon ya da kovaryans matrisi ile beklenen matris, uygun bir istatistik yardımıyla ( $\chi^2$ ) karşılaştırılmıştır.  $\chi^2$  değeri serbestlik derecelerine oranla düşükse modelin verilere iyi uyum sağladığı söylenebilir.  $\chi^2$  örneklem sayısı arttıkça istatistiksel olarak anlamlı çıkma olasılığı artmaktadır (Perçin, 2006: 367; Wasti, 2000: 46). Modelin uyumunu değerlendirmek için diğer uyum iyiliği indeksleri hesaplanmıştır.

Analiz sonucu modelin iyi bir uyum gösterdiği görülmektedir. Örneğin,  $\chi^2/df$  oranı 1,497'dir ( $\chi^2=106,306$ ,  $df= 71$ ,  $p=0,004$ ).  $\chi^2/df$  oranının 5'den küçük olması gerekmektedir (Ong ve Musa, 2012: 1529), 3'den küçük olması iyi uyumu göstermektedir (Ballantyne, 2011: 1249). NFI (Normed Fit Index) 0,897; IFI (Incremental





Fit Index) 0,963; CFI (Comperative Fit Index) 0,963; TLI (Tucker-Lewis Index) 0,952 ve RFI (Relative Fit Index) 0,868'dir. Söz konusu bu indekslerin 0,80-0,90 arasında olması kabul edilebilirdir (Hammami vd., 2013: 110).

RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) analiz sonucunda 0,050 olarak saptanmıştır. RMSEA indeksinin de 0,10 değeri eşik iken 0,05 den küçük olması iyi uyumu göstermektedir (Doloi vd., 2011: 692). Uyum iyiliği indeksleri için sınır değerlerin Tablo 2'deki gibi olabileceği de belirtilmektedir (Shah ve Goldstein, 2006: 158). Tablo 2'de ayrıca ölçüm modeli sonuçları da görülmektedir.

**Tablo 2. Ölçüm Modelinin Uyum İyiliği İndeksleri Sonuçları**

Uyum İndeksleri	Olması gereken	Model
$\chi^2$ (Ki-Kare) değeri	0,0-1270	106,306
Serbestlik Derecesi		71
p (Anlamlılık Düzeyi)		0,004
$\chi^2/df$	0,02-4,80	1,497
NFI (Normlaşmış Uyum İyiliği İndeksi )	0,72-0,99	0,897
RFI (Göreceli Uyum İyiliği İndeksi )	$\geq 0,90$	0,868
IFI (Artırmalı Uyum İyiliği İndeksi )	0,88- 0,98	0,963
CFI (Karşılaştırmalı Uyum İyiliği İndeksi)	0,88-1,00	0,963
TLI (Tucker–Lewis indeksi)	0,73-1,07	0,952
RMSEA (Yaklaşım Hatasının Kare Kök Ortalaması)	0,00-0,13	0,050
RMR (Artık Değerlerin Kare Kök Ortalaması)	0,01-0,14	0,079
GFI (Uyum İyiliği İndeksi)	0,75-0,99	0,933
AGFI (Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi)	0,63-0,97	0,901

### 3.2. Ölçüm Modelinin Güvenirliği ve Geçerliliği

Tablo 3'te, değişkenlerin standart olmayan tahmin değerleri, standart tahmin değerleri (MLE), standart hataları, t değerleri ve faktörlerin açıklanan varyansı ve güvenirlilik katsayıları görülmektedir.

Açıklanan varyans tahminleri, her bir faktörün ilgili gözlenen değişkenlerde açıkladığı toplam varyans değerini göstermektedir. Faktörlerin açıklanan varyans değerleri standart tahmin değerlerine göre hesaplanmış ve kabul edilebilir sınır olan 0,50'nin üzerinde olduğu görülmüştür (Vinodh ve Joy, 2012: 1604; Dickinger ve Stangl, 2013: 774). Bu değerler çalışmada AK(0,53), ÜK(0,51), YK(0,55) ve KV (0,69) olarak bulunmuştur.

Diğer bir güvenirlilik ölçütü olan faktörlerin "güvenirlilik" katsayıları ise belirli bir faktöre yüklenen değişkenin içsel güvenirliliğini belirtmekte ve 0,70'in üzerinde olması önerilmektedir (Ramkissoon vd. 2013: 557; Subramanian vd., 2014: 77). Tablo 3'e bakıldığında faktörlerin güvenirlilik katsayıları alt limit olan 0,70'in üzerinde bir değer almışlardır [AK (0,77); ÜK (0,80); AK(0,83), KV(0,87)]. Ayrıca bu tahminlerin t değerleri de 0,05 önemlilik düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Dolayısı ile ölçüm modelinin güvenilir ve geçerli olduğunu ifade etmek mümkündür.

**Tablo 3. İyileştirilmiş Ölçüm Modeli Sonuçları**

Faktör	Değişken	MLE	Std olma-yan MLE	St. Ht.	t	Açıklanan Varyans <sup>a</sup>	Güvenirlik <sup>b</sup>
Aşağı doğru karmaşıklık	AK1	0,662	1,000	-	-	<b>0,53</b>	<b>0,77</b>
	AK2	0,800	1,275	0,168	7,606		
	AK4	0,710	1,232	0,162	7,619		
İç üretim karmaşıklığı	ÜK1	0,668	1,000	-	6,907	<b>0,51</b>	<b>0,80</b>
	ÜK3	0,662	1,341	0,145	7,890		
	ÜK4	0,828	1,002	0,170	7,411		
	ÜK5	0,688	1,272	0,135	-		
Yukarı doğru karmaşıklık	YK2	0,749	1,267	-	8,175	<b>0,55</b>	<b>0,83</b>
	YK3	0,706	0,994	0,155	6,764		
	YK4	0,705	1,272	0,147	8,249		
	YK5	0,799	1,000	0,154	-		
Karar verme sürecindeki yetersizlik	KV1	0,842	1,003	0,098	10,238	<b>0,69</b>	<b>0,87</b>
	KV2	0,838	0,933	0,088	10,535		
	KV3	0,814	1,000	-	-		

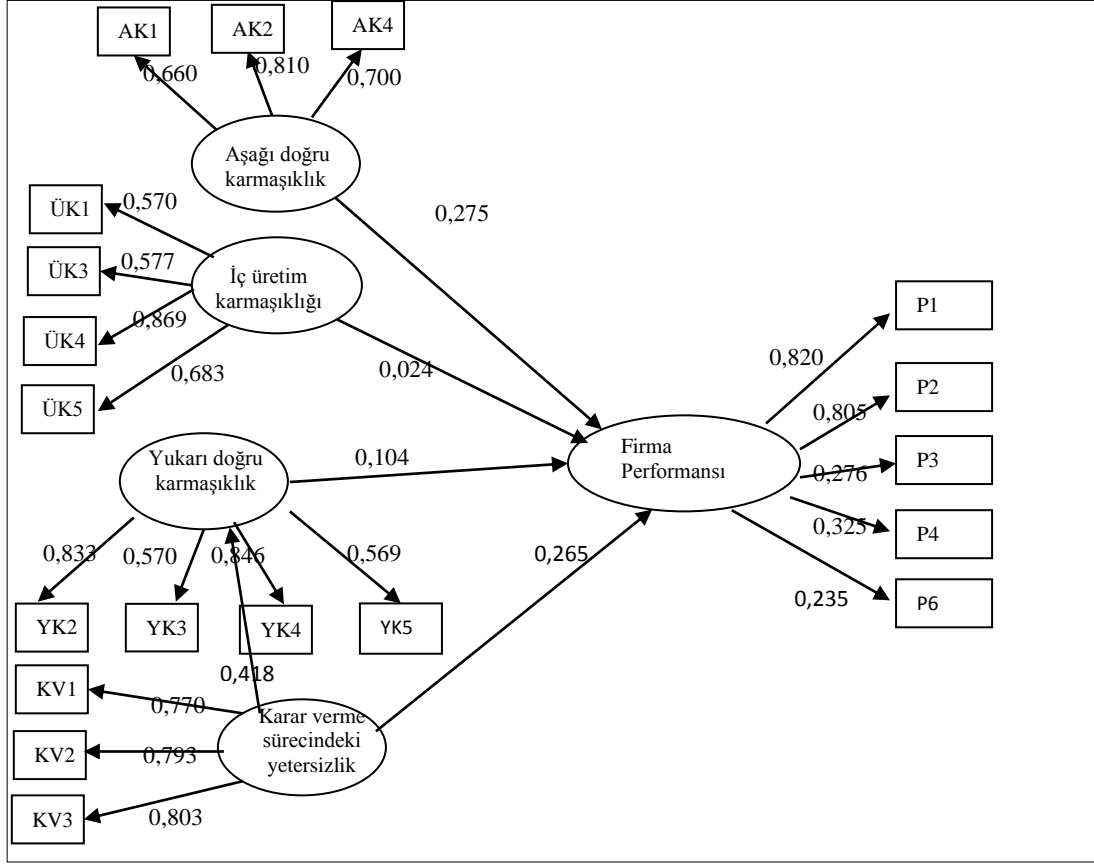
<sup>a</sup> Faktörlerin Varyans Tahminleri (Variance extracted estimate); <sup>b</sup> Faktörlerin güvenirlik katsayıları (Composite Reliability); \* t değerlerine ait bütün p değerleri 0,000 çıkmıştır.

### 3.3. Yapısal Model

Yapısal eşitlik modelinde, modelin desteklenmesi için gerekli şart modelin pozitif serbestlik derecesine sahip olmasıdır. Modelin uygunluğunun belirlenmesinde ve parametre değerlerinin tahmin edilmesinde örnek büyüklüğü etkilidir. Yeterli örnek büyüklüğü ya toplam örnek büyüklüğüne ya da değişken sayısına göre belirlenir. Örnek büyüklüğünün en az 100 olması gerekmektedir (Mak ve Sockel, 2001:269).

Çalışmada yararlanılan 203 gözlemin değişken sayısına göre yeterli olduğu söylenebilir. Anketteki performans faktörüne ilişkin sorulara faktör analizi uygulanarak faktör yükü 0,50'nin altında olan P5 değişkeni değerlendirme dışı bırakılmıştır.

Çalışmada örnek büyüklüğünün yeterliliğini gösteren ( $\chi^2/df$ ) ile uyum ve rekabet indeksleri (NFI, RFI, IFI, CFI, TLI, RMSEA) kullanılmıştır. Bütün uyum indeksleri kabul sınırın üzerindedir. Ayrıca RMSEA değerinin olması gerektiği gibi 0,05-0,08 aralığında değer alması yapısal modelin kabul edilebilirliğini desteklemektedir ( $\chi^2=217,756$ ;  $df=141$ ;  $p=0,000$ ;  $\chi^2/df=1,544$ ; GFI:0,900 AGFI:0,865 NFI=0,846; RFI=0,814; IFI=0,940; CFI=0,938; TLI=0,95; RMSEA=0,05; RMR= 0,14). Yapısal modelde yer alan parametreleri gösteren AMOS çıktısı Şekil 2'de görülmektedir.



Şekil 2. Yapısal Modelin Parametre Değerleri

Yapısal model sonuçlarına göre, aşağı doğru karmaşıklık ve karar verme sürecindeki yetersizlik ile olumsuz işletme performansı arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunduğu, ayrıca karar verme sürecindeki yetersizlik ile yukarı doğru karmaşıklık arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Tablo:4'te, yapısal modelin hipotez testi sonuçları görülmektedir.

Tablo 4. Yapısal Modelin Hipotez Testi Sonuçları

		MLE	Std olmayan MLE	St. Ht.	t	Hipotez Sonucu
AK	→ P	0,275	0,170	0,066	2,571***	H1: EVET
ÜK	→ P	0,024	0,012	0,041	0,293	H2: HAYIR
YK	→ P	0,104	0,054	0,049	1,100	H3: HAYIR
KV	→ P	0,265	0,100	0,042	2,397**	H5:EVET
KV	→ YK	0,418	0,303	0,068	4,484***	H6:EVET

\*\*\* p< 0,01; \*\*p< 0,05

H1, Aşağı doğru karmaşıklık faktörü ile işletme performansındaki olumsuzluk arasındaki ilişkiyi test etmektedir. Modele göre, aşağı doğru karmaşıklık faktörü arttıkça işletme performansındaki olumsuzluk artmaktadır (t=2,571; p<0,01). Dolayısıyla H1 hipotezi kabul edilmektedir.

İç üretim karmaşıklığı ile işletme performansındaki olumsuzluk arasındaki ilişki H2 hipotezi ile test edilmektedir. Modele göre, iç üretim karmaşıklığı ile işletme performansı arasında ilişki tespit edilememektedir (t=0,293). Dolayısıyla H2 hipotezi reddedilmektedir. H3 hipotezi yukarı doğru karmaşıklık



Kış-2014

Winter-2014

Cilt: 3 Sayı: 6 (01-12)

Volume: 3 Issue: 6 (01-12)

faktörü ile işletme performansındaki olumsuzluk arasındaki ilişkiyi test etmektedir. Modele göre, yukarı doğru karmaşıklık faktörü ile işletme performansı arasında ilişki tespit edilememektedir ( $t = 1,100$ ). Dolayısıyla H3 hipotezi reddedilmektedir.

H4, karar verme sürecindeki yetersizlik faktörü ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi test etmektedir. Modele göre, karar verme sürecindeki yetersizlik faktörü arttıkça ( $r = 0,265$ ) işletme performansındaki olumsuzluk artmaktadır ( $t = 2,397$ ;  $p < 0,05$ ). Dolayısıyla H4 hipotezi kabul edilmektedir.

H5 hipotezi ile karar verme sürecindeki yetersizlik faktörünün yukarı doğru karmaşıklık faktörü üzerindeki etkisi test edilmektedir. Karar verme sürecindeki yetersizlik faktörünün ( $t = 4,484$ ;  $p < 0,01$ ) yukarı doğru karmaşıklık üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmektedir. Dolayısıyla H5 hipotez kabul edilmiştir.

Modelde işletme performansı ölçüleri; taşıma maliyetlerinde artış (P1), birim üretim maliyetlerinde artış (P2), zamanında teslimin azalması (P3), ürün karumasında değişiklik esnekliğinin düşmesi (P4), müşteri destek ve hizmetlerinde azalma (P6) olarak belirlenmiştir. Bu performans göstergeleri için bulunan katsayılar sırasıyla 0,820; 0,805; 0,276; 0,325 ve 0,235 olup istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < 0,01$ ).

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada tedarik zincirindeki karmaşıklığın işletme performansına etkisi araştırılmıştır. Tedarik zinciri karmaşıklık faktörleri aşağı doğru karmaşıklık, iç üretim karmaşıklığı, yukarı doğru karmaşıklık ve karar verme sürecindeki yetersizlik faktörlerinden oluşmaktadır. Tedarik zinciri karmaşıklık faktörlerini içeren anket formu orta ve büyük ölçekli işletmelere uygulanmıştır.

Çalışmada ilk olarak anketten elde edilen verilere açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Açıklayıcı faktör analizinden ve ortalamalardan tedarik zinciri karmaşıklık faktörlerinden en önemlisinin aşağı doğru karmaşıklık faktörü (ortalama: 3,96) olduğu ve onu yukarı doğru karmaşıklık faktörünün (ortalama: 3,75) izlediği belirlenmiştir. Faktör analizinden ayrıca aşağı doğru karmaşıklık faktöründe “Müşteri ihtiyaçlarındaki heterojenlik (0,853)”, iç üretim karmaşıklığı faktöründe “Bir kerelik/ düşük hacimli üretim yapmak (0,839)”, yukarı doğru karmaşıklık faktöründe “Tedarikçilerin sık sık istenilen kalitede tedarik yapamaması (0,826), karar verme sürecindeki yetersizlik faktöründe ise “Tedarik sırasında senkronize olmadan karar verilmesi” (0,862) en önemli değişkenler olarak ortaya çıkmıştır.

Açıklayıcı faktör analizinden sonra ise yapısal eşitlik modeli ile yukarıda belirtilen tedarik zinciri karmaşıklık faktörlerinin işletme performansına etkisi araştırılmıştır. Yapısal model sonuçlarından ise literatürdeki çalışmaya benzer olarak aşağı doğru karmaşıklık faktörünün artması ile işletme performansındaki olumsuzluğun artması arasında pozitif bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir (Bozarth vd., 2009: 88). Ayrıca çalışmada yukarı doğru karmaşıklık faktörü ve iç üretim karmaşıklığının artması ile işletme performansındaki olumsuzluğun artması arasında pozitif bir ilişki bulunduğu tespit edilememiştir. Özellikle iç üretim karmaşıklığı ile performans arasında ilişki bulunamayışının nedeni anket yapılan işletmelerin orta ve büyük ölçekli işletmeler olmasından ve işletmelerin farklı sektörlere dahil olmasından kaynaklanabilir. Yukarı doğru karmaşıklığın artması ile işletme performansındaki olumsuzluğun artması arasında ilişki bulunmayışının da benzer şekilde işletmelerin ölçeği ile bağlantılı olduğu düşünülmektedir. Çalışmada ayrıca beklendiği gibi karar verme sürecindeki yetersizlik faktörünün artması ile işletme performansındaki olumsuzluğun artması arasında pozitif bir ilişki bulunduğu da belirlenmiştir. Çalışmada son olarak karar verme sürecindeki yetersizliğin tedarikçilere yönelik faaliyetler olan yukarı doğru karmaşıklık faktörlerini etkilediği de ( $r = 0,418$ ) belirlenmiştir.

Çalışmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Öncelikle belirlenen tedarik zinciri karmaşıklık faktörlerini artırmak mümkündür. Ayrıca sektör bazında ve büyük ölçekli daha fazla firma üzerine analiz yapmak da ileri çalışmaların konusu olabilir. Çalışmanın sonuçları analize katılan firmaları kapsamaktadır, genelleme yapılamaz.



## KAYNAKÇA

- AMID, Amin; Morteza MOALAGH ve Ahad Zare RAVASAN (2012), "Identification and classification of ERP critical failure factors in Iranian industries", **Information Systems**, 37 (3), 227-237.
- BALLANTYNE, Roy; Jan PACKER ve John FALK, (2011) "Visitors' learning for environmental sustainability: Testing short- and long-term impacts of wildlife tourism experiences using structural equation modelling", **Tourism Management**, 32, 1243-1252.
- BLOME, Constantin; Tobias SCHOENHERR ve Dominik ECKSTEIN (2013), "The impact of knowledge transfer and complexity on supply chain flexibility: A knowledge-based view", **International Journal of Production Economics**, 147, 307-316.
- BOZARTH, Cecil C.; Donald P. WARSING; Barbara B. FLYNN ve E. James FLYNN (2009), "The impact of Supply Chain Complexity on manufacturing plant performance", *Journal of Operations Management*, 27, 1, 78-93.
- DELEN, Dursun; Cemil KUZEY ve Ali UYAR (2013) "Measuring firm performance using financial ratios: A decision tree approach", **Expert Systems with Applications**, 40, 10, 3970-3983.
- DICKINGER, Astrid ve Brigitte STANGL (2013), "Website performance and behavioral consequences: A formative measurement approach", **Journal of Business Research**, 66, 6, 771-777.
- DOLOI, Hemanta; K.C. IYER ve Anil SAWHNEY (2011), "Structural equation model for assessing impacts of contractor's performance on project success", **International Journal of Project Management**, 29, 6, 687-695.
- GENOULAZ, Valerie Botta ve Michel GOURGAND (2008), "Management of complexity and uncertainty in supply chains", **Production Planning & Control**, 19, 7, 629-631.
- GERSCHBERGER, Markus; Corinna Engelhardt NOWITZKI ve Sebastian KUMMER (2012), "A model to determine complexity in supply networks", **Journal of Manufacturing Technology Management**, 23, 8, 1015-1037.
- GIMENEZ, Cristina; Taco van der VAART ve Dirk Pieter van DONK (2012), "Supply chain integration and performance: the moderating effect of supply complexity", **International Journal of Operations & Production Management**, 32, 5, 583-610.
- HAIR, Joseph F.; Rolph E. ANDERSON; William C. BLACK ve Ronald L. TATHAM (1995), **Multivariate data analysis with readings**, Prentice-hall International Inc., A Viacom company, New Jersey.
- HAMMAMI, Hajer; Nabil AMARA ve Rejean LANDRY (2013), "Organizational climate and its influence on brokers' knowledge transfer activities: A structural equation modeling", **International Journal of Information Management**, 33, 1, 105-118.
- ISIK, Filiz (2010), "An entropy-based approach for measuring complexity in supply chains", **International Journal of Production Research**, 48, 12, 3681-3696.
- LIAO, Chechen; Pui-Lai TO; Chuang-Chun LIU; Pu-Yuan KUO ve Shu-Hui CHUANG (2011), "Factors influencing the intended use of web portals" **Online Information Review**, 35, 2, 237-254.
- MAK, Brenda L. ve Hy SOCKEL (2001), "A confirmatory factor analysis of IS employee motivation and retention", **Information & Management**, 38, 5, 265-276.
- MANUJ, Ila ve Funda SAHIN (2011), "A model of supply chain and supply chain decision-making complexity", **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, 41, 5, 511-549.
- MILGATE, Michael (2001), "Supply chain complexity and delivery performance: an international exploratory study", *Supply Chain Management: An International Journal*, 6, 3, 106-118.
- ONG, Tah Fatt ve Ghazali MUSA (2012), "Examining the influences of experience, personality and attitude on SCUBA divers' underwater behaviour: A structural equation model", **Tourism Management**, 33, 6, 1521-1534.
- PERÇİN, Selçuk (2006), "İmalat İşletmelerinin Yeni Ürün Geliştirme Performansını Etkileyen Faktörler: ISO 1000 Firmalarına Yönelik Bir Araştırma" **Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi**, 20, 1, 357-377.



Kış-2014

Cilt: 3 Sayı: 6 (01-12)

Winter-2014

Volume: 3 Issue: 6 (01-12)

PERONA, Marco ve Giovanni MIRAGLIOTTA (2004), “Complexity management and supply chain performance assessment. A field study and a conceptual framework”, **International Journal of Production Economics**, 90, 1, 103–115.

RAMKISSOON, Haywantee; Liam D. G. SMITH ve Betty WEILER (2013), “Testing the dimensionality of place attachment and its relationships with place satisfaction and pro-environmental behaviours: A structural equation modelling approach”, **Tourism Management**, 36, 552-566.

REN, Jianfeng; Donglei DU ve Dachuan XU (2013), “The complexity of two supply chain scheduling problems”, **Information Processing Letters**, 113, 17, 609–612.

RYAN, James C. ve Syed A. A. TIPU (2013), “Leadership effects on innovation propensity: A two-factor full range leadership model”, **Journal of Business Research**, 66, 10, 2116-2129.

SERDARASAN, Seyda (2012), “A review of supply chain complexity drivers” **Proceedings of the 41<sup>st</sup> International Conference on Computers & Industrial Engineering**, 792-797.

SERDARASAN, Seyda (2013), “A review of supply chain complexity drivers” **Computers & Industrial Engineering**, 66, 3, 533–540.

SHAH, Rachna ve Susan Meyer GOLDSTEIN (2006), “Use of structural equation modeling in operations management research: Looking back and forward” **Journal of Operations Management**, 24, 2, 148-169.

SOHRABI, Babak; Iman Raeesi VANANI; Kaveh TAHMASEBIPUR ve Safar FAZLI (2012), “An exploratory analysis of hotel selection factors: A comprehensive survey of Tehran hotels”, **International Journal of Hospitality Management**, 31, 1, 96-106.

SUBRAMANIAN, Gunasekaran Nachiappan; Angappa YU; Jie CHENG ve Jiang Kun NING (2014), “Customer satisfaction and competitiveness in the Chinese E-retailing: Structural equation modeling (SEM) approach to identify the role of quality factors”, **Expert Systems with Applications**, 41, 1, 69–80.

SUZUKI, Jun (2011), “Structural modeling of the value of patent”, **Research Policy**, 40, 7, 986–1000.

TREIBLMAIER, Horst ve Peter FILZMOSER (2010), “Exploratory factor analysis revisited: How robust methods support the detection of hidden multivariate data structures in IS research”, **Information & Management**, 47, 4, 197-207.

VACHON, Stephan ve Robert D. KLASSEN (2002), “An Exploratory Investigation of the Effects of Supply Chain Complexity on Delivery Performance”, **IEEE Transactions on Engineering Management**, 49, 3, 218-230.

VINODH, S. ve Dino JOY (2012), “Structural Equation Modelling of lean manufacturing practices”, **International Journal of Production Research**, 50, 6, 1598–1607.

WASTI, S. Arzu (2000), “Meyer ve Allen’in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi”, 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiriler Kitabı, 25-27 Mayıs 2000, Nevşehir, 401-410.

WILDING, Richard (1998), “The Supply Chain Complexity Triangle: Uncertainty Generation in the Supply Chain”, **International Journal of Physical Distribution and Logistics Management**, 28, 8, 599-616.

**Ek 1. Tedarik Zinciri Karmaşıklık Faktörlerinin Firma Performansına Etkisine Yönelik Anket Soruları****AK Aşağı doğru karmaşıklık**

- AK1 Müşterilerimizin sayısı oldukça fazladır.  
AK2 Müşteri ihtiyaçlarındaki heterojenlik çok fazladır  
AK3 Ürün yaşam süreci kısalmaktadır  
AK4 Talepteki değişkenlik artmaktadır

**ÜK İç üretim karmaşıklığı**

- ÜK1 Standartlar önemlidir  
ÜK2 Bitmiş ürünlerin sayısı (çeşitliliği) oldukça fazladır  
ÜK3 Ürünlerimiz çok sayıda bileşen içerir  
ÜK4 Bir kerelik/ düşük hacimli üretim yapılmaktadır  
ÜK5 Üretim programındaki değişkenlik(istikrarsızlık) olabilmektedir

**YK Yukarı doğru karmaşıklık**

- YK1 Yüksek pazar dinamizmi uzun dönemli tedarik faaliyetleri planlarımızı etkilemektedir  
YK2 Tedarikçilerimiz sık sık istenilen kalitede tedarik yapamazlar  
YK3 Fazla tedarikçi ile çalışmak  
YK4 Uzun veya güvenilir olmayan tedarikçi teslim zamanı  
YK5 Tedarik üssünün globalleşmesi

**KV Karar verme sürecindeki yetersizlik**

- KV1 Tedarik sırasında uyumsuz IT sistemleri kullanılmaktadır  
KV2 Tedarik sırasında senkronize olmadan karar verilmektedir  
KV3 Tedarik sırasında çelişki kararlar verilebilmektedir

**P İşletme performansı**

- P1 Taşıma maliyetleri artmaktadır  
P2 Birim üretim maliyeti artmaktadır  
P3 Zamanında teslim azalmaktadır  
P4 Ürün karmasında değişiklik esnekliği düşmektedir  
P5 Stok devir hızı azalmaktadır  
P6 Müşteri destek ve hizmetleri azalmaktadır



## RIVALRY IN THE EU MARKET: CHINA, INDIA AND TURKEY

Gulcin Elif YUCEL<sup>1</sup>

### ABSTRACT

The rapid economic growth of China and India is having a major influence on the world economy. Being already the USA's main economic rival, China is an emerging global power. On the other hand, India get involved in the international trade much more energetically and it is an emerging power on a global scale, too. By using benchmarking method, this paper deals with Turkish export competitiveness besides its export similarities and differences with China and India. The paper uses the revealed comparative advantage framework to analyse the extent of export competition. For empirical analyses we use highly detailed trade data from UN Comtrade at the 4-digit level of ISIC. The dataset contains annual data on manufacturing exports to EU 5 countries between 2000 and 2010 period. The results show that Turkey continues to specialise inherently in low quality products whereas India and China demonstrate their ability to upgrade their performance in particular sectors. The study therefore says that product differentiation, more specifically improvement in product quality, is lacking in the Turkish manufacturing sector. To be globally competitive, Turkish manufacturing industry needs to invest in quality and reputation.

**Keywords:** Export, Competitiveness, Manufacturing Industry.

**Jel Codes:** F14, O57.

## AB PAZARI İÇERİSİNDE REKABET: ÇİN, HİNDİSTAN VE TÜRKİYE

### ÖZET

Çin ve Hindistan'ın hızlı ekonomik büyümesi, dünya ekonomisinde büyük bir etki yaratmaktadır. Halihazırda ABD'nin başlıca rakiplerinden olan Çin, gelişmekte olan küresel bir güçtür. Diğer yandan, Hindistan ise uluslararası ticarete daha enerjik katılmış ve küresel ölçekte o da gelişmekte olan bir güç olmuştur. Makalede, Türkiye'nin Çin ve Hindistan ile AB 5 pazarında ihracat rekabeti, ihracat benzerlikleri ve farkları incelenmektedir. Makalede, ihracat rekabetinin kapsamını analiz etmek için açıklanmış karşılaştırmalı üstünlükler çerçevesi kullanılmaktadır. Ampirik analizler için UN Comtrade veritabanından alınan 4 basamaklı ISIC verileri kullanılmıştır. Veri seti, 2000-2010 yılları arasında AB 5 ülkelerine yapılan yıllık imalat sanayi ihracat verilerini içermektedir. Sonuçlar, Türkiye'nin esasında düşük kaliteli ürünlerde uzmanlaşmaya devam ettiğini, oysa Çin ve Hindistan'ın belli sektörlerde performanslarını yükseltmeye çalıştığını göstermektedir. Bu nedenle çalışma, ürün farklılaştırmasının, daha spesifik olarak da ürün kalitesindeki ilerlemenin, Türkiye imalat sektöründe eksik olduğunu söylemektedir. Küresel düzeyde rekabet edebilmek için Türk imalat endüstrisinin kaliteye ve saygınlığa yatırım yapması gerekmektedir.

**Anahtar kelimeler:** İhracat, Rekabet, İmalat Sanayi.

**Jel Kodları:** F14, O57.

### 1. INTRODUCTION

The globalization process increases the importance of competition in trade. Within the globalization context, emerging economies should take the advantage of possible gains in expanding trade. Since globalization

<sup>1</sup> Assist. Prof. Dr., Istanbul Yeni Yuzyil University, gulcinelif.yucel@yeniyyuzuil.edu.tr.





takes place in a competitive environment, emerging economies' ability to compete in the global economy becomes very crucial.

There are many benefits of improving international competitiveness. Increasing competition in exports creates jobs in the export sector, improves a country's current account deficit, increases demand for exports by exporting relatively cheaper goods and leads to economic growth.

This study has two parts: The first part is about the export competitiveness of China, India and Turkey. In this part, revealed comparative advantage (RCA) has been calculated by static and dynamic analyses. The second part of this study is about the similarity of export between China, India and Turkey in the EU-5 market.

## 2. COMPARATIVE ADVANTAGE

The theory of comparative advantage is perhaps the most important concept in international trade theory. The theory of comparative advantage is an economic theory about the potential gains from trade. Comparative advantage occurs when one country can produce a good or service at a lower opportunity cost than another. This means a country can produce a good relatively cheaper than other countries.

### 2.1. Revealed Comparative Advantage

The revealed comparative advantage is an index used in international economics for calculating the relative advantage or disadvantage of a country in a certain type of goods or services as evidenced by trade flows. It is based on the Ricardian comparative advantage concept.

[2.1]

$$RCA_{ij} = \frac{X_{ij} / X_i}{X_{wj} / X_w}$$

i j Country  
j i Commodity not  
w w World\*

Since there are many tables in which RCA indices are analyzed, these are presented in this study<sup>2</sup>.

The tables below show the summarized results of RCA analyses.

Table 2.1 Sectors That Have Comparative Advantage

CHINA					INDIA					TURKEY				
CHI - FRA	CHI - GER	CHI -ITA	CHI - SPA	CHI -UK	IND - FRA	IND - GER	IND -ITA	IND - SPA	IND -UK	TUR -FRA	TUR - GER	TUR -ITA	TUR -SPA	TUR -UK
1512	1512	1513	1512	1512	1512	1512	1512	1512	1512	1513	1513	1512	1513	1513
1513	1513	1520	1513	1513	1513	1520	1531	1513	1513	1531	1531	1513	1532	1541
1533	1533	1533	1520	1532	1514	1531	1711	1531	1520	1541	1541	1541	1711	1543
1543	1543	1543	1533	1533	1520	1533	1722	1711	1531	1543	1543	1543	1729	1552
1544	1544	1544	1543	1543	1531	1711	1723	1722	1541	1711	1544	1711	1820	1554
1551	1711	1552	1544	1544	1711	1722	1729	1723	1600	1722	1551	1722	2430	1711
1552	1722	1554	1552	1552	1722	1723	1911	1911	1711	1729	1552	1729	2519	1722

<sup>2</sup> The RCA results of China, India and Turkey for the 4-digit industries take up an enormous part of the study. Therefore, they are not reported in this study but may be provided as excel files upon request.



Kış-2014

Winter-2014

Cilt: 3 Sayı: 6 (13-31)

Volume: 3 Issue: 6 (13-31)

1554	1723	1711	1711	1711	1729	1729	2212	2413	1722	1820	1554	2422	2694	1729
1711	1729	1722	1722	1722	1911	1911	2421	2421	1723	2102	1711	2430	2696	1820
1722	1820	1723	1723	1723	2212	2211	2422	2423	1729	2430	1722	2519	2710	2102
1723	2022	1729	1729	1729	2413	2212	2424	2430	1911	2519	1729	2694	2720	2422
1729	2029	1820	1820	1820	2421	2413	2430	2519	2211	2692	1820	2720	2812	2424
1820	2102	2022	1911	2022	2519	2421	2519	2692	2212	2694	2102	2812	3410	2430
2022	2211	2029	2022	2029	2692	2422	2696	2696	2221	2720	2211	2899	3430	2519
2029	2219	2102	2029	2102	2696	2423	2710	2699	2421	2811	2212	3120		2694
2102	2221	2211	2102	2211	2710	2424	2899	2710	2423	2812	2213	3130		2695
2211	2320	2219	2211	2219	2899	2430	2915	2899	2424	2899	2219	3410		2696
2213	2413	2221	2219	2221	2915	2519	3410	2915	2430	3120	2424	3430		2710
2219	2421	2413	2221	2413	3120	2692	3430	3120	2519	3410	2430	3512		2812
2221	2422	2422	2421	2422		2696		3410	2696	3430	2519			3130
2413	2423	2423	2422	2423		2699		3430	2699		2694			3410
2422	2430	2424	2423	2424		2710			2811		2710			3430
2423	2519	2519	2519	2430			2812		2813		2720			3512
2424	2692	2692	2692	2519			2813		2899		2811			
2430	2695	2695	2695	2692			2899		2915		2812			
2519	2696	2696	2699	2695			2915		3120		2899			
2692	2699	2699	2720	2696			3120		3430		3120			
2695	2720	2720	2811	2699			3430				3130			
2691	2811	2811	2899	2811							3410			
2699	2812	2813	3120	2813							3430			
2720	2899	2899	3130	2899										
2811	3120	3120	3430	3120										
2899	3130	3130	3512	3130										
3120	3430	3599	3599	3430										
3130	3511			3511										
3430	3512			3512										
3511	3599			3599										
3512														
3599														

Table 2.2. Common Sectors of Comparative Advantage

CHI	IND	TUR
1513	1512	1513
1533	1531	1711
1543	1711	1729
1544	1722	2430
1711	1911	2519
1722	2519	2694
1723	2696	2812
1729	2899	3410
1820	2915	3430
2022		
2029		
2102		
2211		
2219		
2221		
2422		
2423		
2519		
2692		
2695		



2699		
2811		
2899		
3120		
3130		
3599		

Table 2.2. shows that China has many sectors that have comparative advantage. To assess whether Turkey has been specializing in the same sectors as China and India, we calculate the cross-sector correlations between Turkey’s RCAs and those of China and India. Positive values of those correlations indicate that countries have similar specialization patterns and therefore compete in the same markets. On the other hand, negative values indicate that specialization patterns complement each other and the growth of China and India is an opportunity for Turkey, as China’s and India’s net import demand will be large when Turkey’s net export supply is large. Figure 2.1. shows the general result of these correlations. According to the results, China and India are very dissimilar in French market. On the other hand, Turkey has a very similar specialization pattern with China in Italian and Spanish market and with India in German and Italian market.

**2.2. Dynamic Comparative Advantage**

The Dynamic Comparative Advantage Index is introduced by Edwards and Schoer (2002). The index is formulated as follows:

$$[2.2] \frac{\Delta RCA_{ij}}{RCA_{ij}} = \frac{\Delta(X_{ij}/X_i)}{X_{ij}/X_i} - \frac{\Delta(X_{wj}/X_w)}{X_{wj}/X_w}$$

The results of the dynamic RCAs of China, India and Turkey for the 4-digit industries take up an enormous part of the study. Therefore, they are not reported in this study but may be provided as excel files upon request.

**Table 2.3. Number of Sectors that Have Decreasing Comparative Advantage**

	CHI	IND	TUR
FRA	8	15	9
GER	4	10	7
ITA	7	17	7
SPA	7	14	9
UK	5	8	8

Table 2.3. shows the total number of sectors which have a decreasing RCA. According to the results the RCA of Turkey and China has not decreased too much. It can be interpreted as Turkey and China are strong competitors in EU-5 market with their increasing RCAs.

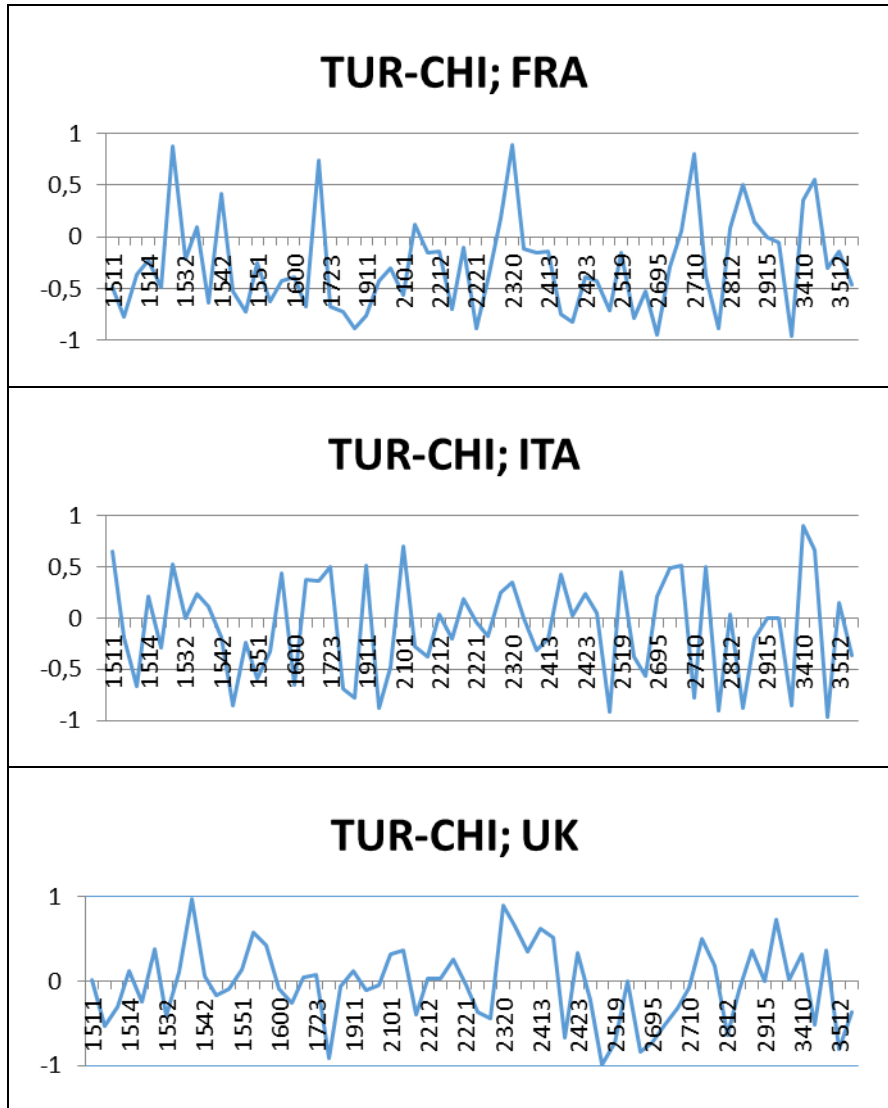
**Table 2.4. Common Sectors of China and Turkey**

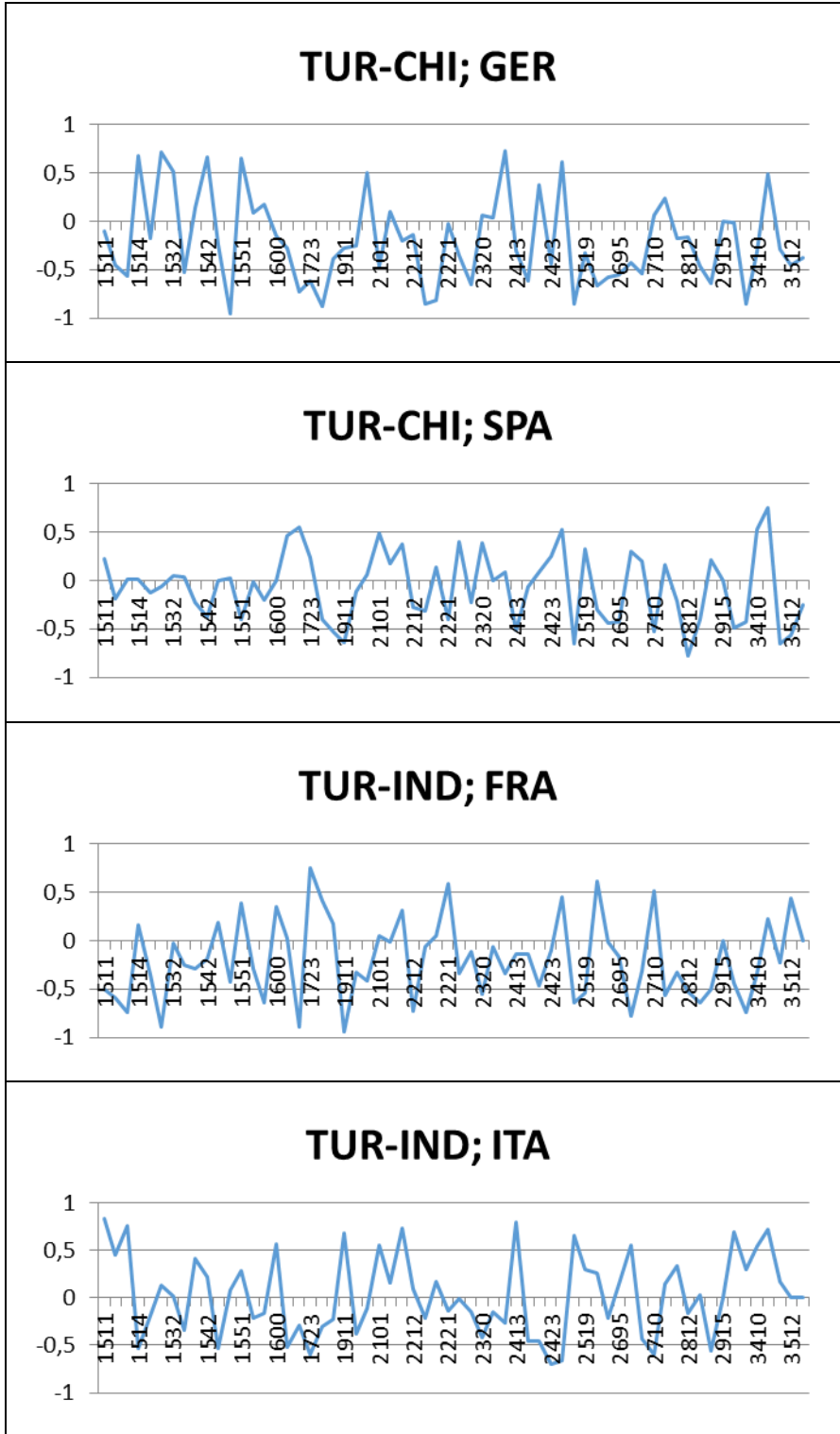
FRA	1531	1542	2212
GER			
ITA	1532	2101	



SPA	1514	1551	
UK	2213		

Table 2.4. shows the common sectors of China and Turkey where they have decreasing RCAs. As seen above China and Turkey lose their comparative advantage in sector 15 (Manufacture of food products and beverages) in French, Italian and Spanish markets. Also, they lose in sector 22 (Publishing, printing and reproduction of recorded media) in French and UK market.





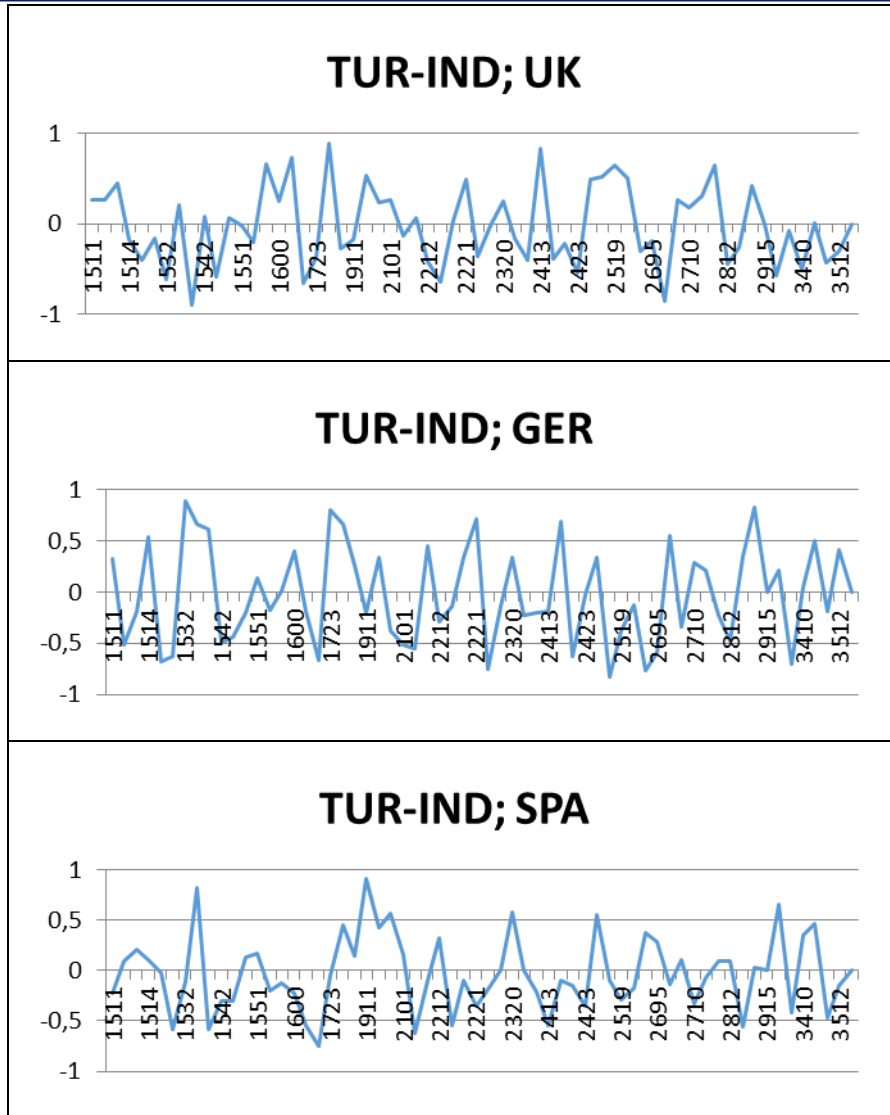


Figure 2.1. Correlation Results of TUR-CHI-IND RCA

2.3. Trade & Opportunity Matrix (Ekmen Ozcelik, 2012)

Table 2.5. Example of CHI-TUR Trade & Opportunity Matrix

	TUR's RCA>1	TUR's RCA<1
CHI's RCA>1	<i>Threat between TUR and CHI</i>	<i>Opportunity for CHI created by TUR</i>
CHI's RCA<1	<i>Opportunity for TUR created by CHI</i>	<i>No threat/No opportunity</i>

**Table 2.6. Threat between TUR, CHI and IND in French Market (Group I) (2010)**

CHI & TUR => FRA	IND & TUR => FRA
1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541-1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600-1711-1722-1723-1729-1820-1911-2022-2029-2101-2102-2211-2212-2213-2219-2221	1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541-1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600

**Table 2.7. Threat between TUR, CHI and IND in German Market (Group I) (2010)**

CHI & TUR => GER	IND & TUR => GER
1512-1513-1532-1543-1544-1552-1711-1722-1729-1820-2022-2102-2211-2213-2219-2221-2320-2413-2423-2424-2430-2519-2692-2696-2699-2710-2720-2811-2812-2813-2899-3120-3130-3430	1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541-1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600-1711-1722-1723-1729-1820-1911-2022-2029-2101-2102-2211-2212-2213-2219-2221

**Table 2.8. Threat between TUR, CHI and IND in Italian Market (Group I) (2010)**

CHI & TUR => ITA	IND & TUR => ITA
1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541-1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600-1711-1722-1723-1729-1820-1911-2022-2029-2101-2102-2211-2212-2213-2219	1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541-1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600-1711-1722-1723

**Table 2.9. Threat between TUR, CHI and IND in Spanish Market (Group I) (2010)**

CHI & TUR => SPA	IND & TUR => SPA
1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541-1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600-1711-1722-1723-1729-1820-1911	1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541-1542-1543-1544

**Table 2.10. Threat between TUR, CHI and IND in English Market (Group I) (2010)**

CHI & TUR => UK	IND & TUR => UK
1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541-1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600-1711-1722-1723-1729-1820-1911-2022-2029-2101	1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541-1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600-1711-1722-1723-1729-1820-1911-2022

According to the tables above, the results can be summarized as follows: China's trade to Germany is a threat on Turkey in almost all 4-digit manufacturing sectors. Chinese export to other EU-5 countries is also a threat on Turkey, but it is limited to the sectors between 15-22. India is also a threat on Turkey in EU-5 market. Sectors 1511 (Production, processing and preserving of meat and meat products), 1512 (Processing and preserving of fish and fish products), 1513 (Processing and preserving of fruit and vegetables) and 1514 (Manufacture of vegetable and animal oils and fats) are always a threat on Turkish exports. These sectors are low-tech, marketing driven and low-skill sectors.



**3. SIMILARITY OF EXPORT**

Since China shows an outstanding performance and has increasingly higher competitive pressure on export markets, in the literature an interest in “export similarity” concept has accelerated in recent years. We analyze the similarity of Chinese, Indian and Turkish export patterns to the EU-5 market with each other for the period of 2000-2010 at the highly disaggregated product level data.

Following the method of Finger and Kreinin (1979), we determine the strongest competitors of Turkey in EU-5 export market by using the Export Similarity Index (ESI).

To analyse the degree of similarity we use the similarity index developed by Finger and Kreinin (1979), who were among the first international economists to develop an “export similarity” indicator and incorporate it into the analysis of export competitiveness.

The index is given by  $S = \sum_k \min \left( \frac{x_k^a}{X^a}, \frac{x_k^b}{X^b} \right)$ , where  $x_k^a$  and  $x_k^b$  are the exports patterns of product k from countries a and b, respectively.  $X^a$  and  $X^b$  are the total exports of these countries. The index goes from 0 to 1 as similarity increases. For example, in our sample, “a” and “b” are one of the countries of China, India and Turkey and “c” is a country from EU-5 market. The index ranges from 0 to 100, which reflects totally dissimilar and totally identical exports, respectively.

Finger and Kreinin (1979) gives the following example to the ESI:

$$S(ab, c) = \left\{ \sum_i \min [X_i(ac), X_i(bc)] \right\} . 100$$

	Exporter			
	a		b	
Product	Value	$X_i(ac)$	Value	$X_i(bc)$
1	\$ 10	0.1	\$ 500	0.5
2	\$ 90	0.9	\$ 500	0.5
Total	\$ 100	1.0	\$ 1000	1.0

$$S(ab, c) = [\min(0.1; 0.5) + \min(0.9; 0.5)]. 100 = 60$$

This index compares the patterns of exports across product categories. According to the example above Finger and Kreinin (1979) asked “What proportion of a’s exports is “matched” by exports of b in the same product category?” ESI is 60 which means 60% of a’s exports is “matched” by b’s exports.

The export similarity index is an overlap index. It is designed to measure the degree of similarity between the export profiles of two economies. The more similar the export profiles are, the more likely that economies are competitors in global markets. High similarity indices may also indicate limited potential for inter-industry trade with a regional trading arrangement (Mikic and Gilbert, 2007). Mikic and Gilbert (2007) state that there are some limitations of ESI. It does not consider the level of exports, only the structure, so may be misleading when the size of the economies considered is very different and it is subject to aggregation bias. The index is biased upward as the commodity data is aggregated.

On the other hand, export similarity is not a directly related concept to competitiveness and according to Erlat and Ekmen (2009), evaluating the relative competitiveness levels of two countries with very different trade patterns and export structures would not make much sense. According to them, in order to be meaningful and indicative for shaping trade policies of future, competitiveness of a country should be analyzed relative to another country which has more-or-less similar trade structure. Therefore, in this study, we analyze the trade





relation between China, India, Turkey and EU-5 countries, which are emerging and high-income countries, respectively. The results are shown below.

The main findings of these tables<sup>3</sup> are as the following: 2710 (Manufacture of basic iron and steel) and 1711 (Preparation and spinning of textile fibres; weaving of textiles) are the common sectors which are exported to EU-5. These sectors are medium low-tech. and low-tech. sectors, respectively. Sector 34 (Manufacture of motor vehicles, trailers and semi-trailers) is the prominent sector of export to FRA, GER and UK, which is a medium high-tech. industry. High-tech. (2423) (Manufacture of pharmaceuticals, medicinal chemicals and botanical products) and medium high-tech. exports [3410 (Manufacture of motor vehicles) + 3430 (Manufacture of parts and accessories for motor vehicles and their engines)] are observed in the export to GER.

Figure 3.1. presents the results of ESI for the country as a whole and for the manufacturing industry as a whole. According to the tables, countries that are most similar to Turkey is China and India, respectively. Export similarity between Turkey and India has increased in the last period while it has decreased for China.

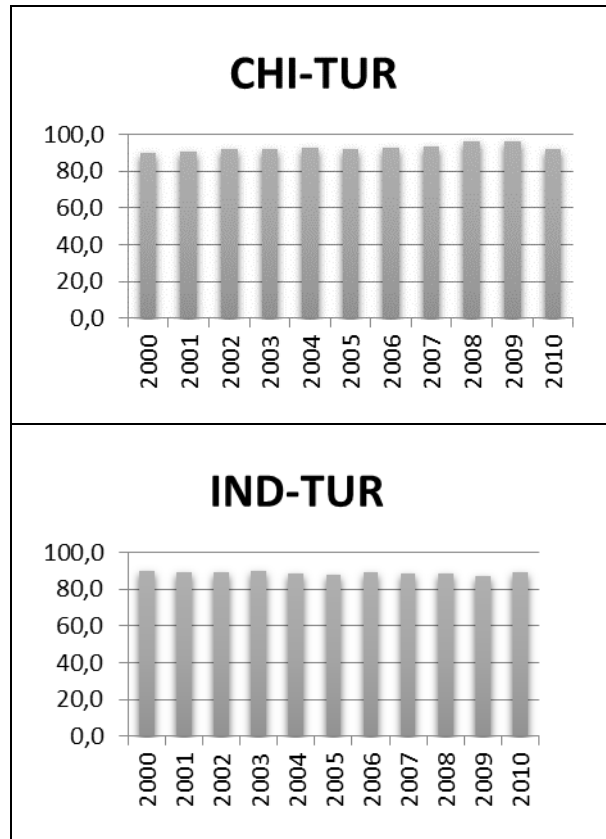


Figure 3.1. ESI Results for TUR, CHI and IND

<sup>3</sup> They can be provided upon request.



## 4. CONCLUSIONS

All the analyses and comparisons in this study indicate that there are three prominent sectors in Turkish manufacturing industry: Manufacture of basic metals, manufacture of motor vehicles and manufacture of textiles. These three prominent sectors of Turkish manufacturing industry are also important for China and Turkey. Even if Turkey loose its comparative advantage in sectors 1711 (Preparation and spinning of textile fibres; weaving of textiles) and 1723 (Manufacture of cordage, rope, twine and netting), it still has a very high comparative advantage in the sectors of 2710 (Manufacture of basic iron and steel), 2720 (Manufacture of basic precious and non-ferrous metals), 3410 (Manufacture of motor vehicles) and 3430 (Manufacture of parts and accessories for motor vehicles and their engines).

The 1995 Customs Union Agreement had a large impact on Turkey and its industries. Especially, Turkish automotive industry accounts for the largest portion of Turkey's exports, eclipsing even textiles and other iron and steel products. The sector is also expected to be one of the pioneers in 2023 strategic plan. In short, Turkey's auto industry has developed into a cornerstone of the modern Turkish economy and it will play a vital part in Turkey's economic future. Even if Turkey's exports have made progress in 10 years period, they still fall behind the desired level. It should be noted that there is a high level of concentration on certain markets. It is certain that the progress in these industries are very important but Turkey needs to produce high-technology goods and increase its product variety. Therefore, Turkey needs to show an intense effort in order to create diversified export markets. The main goal should be to produce high value added, original and high-quality products.

The weak point of all these analyses is that we could not evaluate the trade pattern from the viewpoint of EU-5 countries. In other words, we can not include the demand structure of EU-5 countries. This will necessitate 4-digit ISIC data for EU-5 manufacturing import from Turkey, China and India, and will take a long time to make all the analyses. Therefore, we reserve it for the further studies.

## REFERENCES

- Edwards, L. and V. Schoer. (2002). Measures of Competitiveness: A Dynamic Approach to South Africa's Trade Performance In The 1990s. *South African Journal of Economics*. 70.6, 1008-1046.
- Erlat, G. and S. Ekmen. (17-19 June, 2009). Export Similarity and Competitiveness: The Case of Turkey in the EU Market. *Anadolu International Conference in Economics*. Eskişehir.
- Finger, J. M. and M. E. Kreinin. (1979). A Measure of "Export Similarity" and Its Possible Uses. *Economic Journal*. 89.356, 905-912.
- Mikic, M. and J. Gilbert. (2007). *Trade Statistics in Policymaking - A Handbook Of Commonly Used Trade Indices And Indicators*. Studies in Trade and Investment. United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (ESCAP).

Turkish Statistical Institute

UNCTAD

World Bank

World Integrated Trade Solutions



**APPENDIX 1. ISIC REV.3 (4-DIGIT LEVEL)**

**15 - Manufacture of food products and beverages**

1511 - Production, processing and preserving of meat and meat products

1512 - Processing and preserving of fish and fish products

1513 - Processing and preserving of fruit and vegetables

1514 - Manufacture of vegetable and animal oils and fats

1520 - Manufacture of dairy products

1531 - Manufacture of grain mill products

1532 - Manufacture of starches and starch products

1533 - Manufacture of prepared animal feeds

1541 - Manufacture of bakery products

1542 - Manufacture of sugar

1543 - Manufacture of cocoa, chocolate and sugar confectionery

1544 - Manufacture of macaroni, noodles, couscous and similar farinaceous products

1549 - Manufacture of other food products n.e.c.

1551 - Distilling, rectifying and blending of spirits; ethyl alcohol production from fermented materials

1552 - Manufacture of wines

1553 - Manufacture of malt liquors and malt

1554 - Manufacture of soft drinks; production of mineral waters

**16 - Manufacture of tobacco products**

1600 - Manufacture of tobacco products

**17 - Manufacture of textiles**

1711 - Preparation and spinning of textile fibres; weaving of textiles

1721 - Manufacture of made-up textile articles, except apparel

1722 - Manufacture of carpets and rugs

1723 - Manufacture of cordage, rope, twine and netting

1729 - Manufacture of other textiles n.e.c.

1730 - Manufacture of knitted and crocheted fabrics and articles

**18 - Manufacture of wearing apparel; dressing and dyeing of fur**

1810 - Manufacture of wearing apparel, except fur apparel

1820 - Dressing and dyeing of fur; manufacture of articles of fur



**19 - Tanning and dressing of leather; manufacture of luggage, handbags, saddlery, harness and footwear**

1911 - Tanning and dressing of leather

1912 - Manufacture of luggage, handbags and the like, saddlery and harness

1920 - Manufacture of footwear

**20 - Manufacture of wood and of products of wood and cork, except furniture; manufacture of articles of straw and plaiting materials**

2010 - Sawmilling and planing of wood

2021 - Manufacture of veneer sheets; manufacture of plywood, laminboard, particle board and other panels and boards

2022 - Manufacture of builders' carpentry and joinery

2023 - Manufacture of wooden containers

2029 - Manufacture of other products of wood; manufacture of articles of cork, straw and plaiting materials

**21 - Manufacture of paper and paper products**

2101 - Manufacture of pulp, paper and paperboard

2102 - Manufacture of corrugated paper and paperboard and of containers of paper and paperboard

2109 - Manufacture of other articles of paper and paperboard

**22 - Publishing, printing and reproduction of recorded media**

2211 - Publishing of books, brochures, musical books and other publications

2212 - Publishing of newspapers, journals and periodicals

2213 - Publishing of recorded media

2219 - Other publishing

2221 - Printing

2222 - Service activities related to printing

2230 - Reproduction of recorded media

**23 - Manufacture of coke, refined petroleum products and nuclear fuel**

2310 - Manufacture of coke oven products

2320 - Manufacture of refined petroleum products

2330 - Processing of nuclear fuel



**24 - Manufacture of chemicals and chemical products**

2411 - Manufacture of basic chemicals, except fertilizers and nitrogen compounds

2412 - Manufacture of fertilizers and nitrogen compounds

2413 - Manufacture of plastics in primary forms and of synthetic rubber

2421 - Manufacture of pesticides and other agro-chemical products

2422 - Manufacture of paints, varnishes and similar coatings, printing ink and mastics

2423 - Manufacture of pharmaceuticals, medicinal chemicals and botanical products

2424 - Manufacture of soap and detergents, cleaning and polishing preparations, perfumes and toilet preparations

2429 - Manufacture of other chemical products n.e.c.

2430 - Manufacture of man-made fibres

**25 - Manufacture of rubber and plastics products**

2511 - Manufacture of rubber tyres and tubes; retreading and rebuilding of rubber tyres

2519 - Manufacture of other rubber products

2520 - Manufacture of plastics products

**26 - Manufacture of other non-metallic mineral products**

2610 - Manufacture of glass and glass products

2691 - Manufacture of non-structural non-refractory ceramic ware

2692 - Manufacture of refractory ceramic products

2693 - Manufacture of structural non-refractory clay and ceramic products

2694 - Manufacture of cement, lime and plaster

2695 - Manufacture of articles of concrete, cement and plaster

2696 - Cutting, shaping and finishing of stone

2699 - Manufacture of other non-metallic mineral products n.e.c.

**27 - Manufacture of basic metals**

2710 - Manufacture of basic iron and steel

2720 - Manufacture of basic precious and non-ferrous metals

**28 - Manufacture of fabricated metal products, except machinery and equipment**

2811 - Manufacture of structural metal products

2812 - Manufacture of tanks, reservoirs and containers of metal

2813 - Manufacture of steam generators, except central heating hot water boilers



2893 - Manufacture of cutlery, hand tools and general hardware

2899 - Manufacture of other fabricated metal products n.e.c.

**29 - Manufacture of machinery and equipment n.e.c.**

2911 - Manufacture of engines and turbines, except aircraft, vehicle and cycle engines

2912 - Manufacture of pumps, compressors, taps and valves

2913 - Manufacture of bearings, gears, gearing and driving elements

2914 - Manufacture of ovens, furnaces and furnace burners

2915 - Manufacture of lifting and handling equipment

2919 - Manufacture of other general purpose machinery

2921 - Manufacture of agricultural and forestry machinery

2922 - Manufacture of machine-tools

2923 - Manufacture of machinery for metallurgy

2924 - Manufacture of machinery for mining, quarrying and construction

2925 - Manufacture of machinery for food, beverage and tobacco processing

2926 - Manufacture of machinery for textile, apparel and leather production

2927 - Manufacture of weapons and ammunition

2929 - Manufacture of other special purpose machinery

2930 - Manufacture of domestic appliances n.e.c.

**30 - Manufacture of office, accounting and computing machinery**

3000 - Manufacture of office, accounting and computing machinery

**31 - Manufacture of electrical machinery and apparatus n.e.c.**

3110 - Manufacture of electric motors, generators and transformers

3120 - Manufacture of electricity distribution and control apparatus

3130 - Manufacture of insulated wire and cable

3140 - Manufacture of accumulators, primary cells and primary batteries

3150 - Manufacture of electric lamps and lighting equipment

3190 - Manufacture of other electrical equipment n.e.c.

**32 - Manufacture of radio, television and communication equipment and apparatus**

3210 - Manufacture of electronic valves and tubes and other electronic components



3220 - Manufacture of television and radio transmitters and apparatus for line telephony and line telegraphy  
3230 - Manufacture of television and radio receivers, sound or video recording or reproducing apparatus, and associated goods

**33 - Manufacture of medical, precision and optical instruments, watches and clocks**

3311 - Manufacture of medical and surgical equipment and orthopaedic appliances  
3312 - Manufacture of instruments and appliances for measuring, checking, testing, navigating and other purposes, except industrial process control equipment  
3313 - Manufacture of industrial process control equipment  
3320 - Manufacture of optical instruments and photographic equipment  
3330 - Manufacture of watches and clocks

**34 - Manufacture of motor vehicles, trailers and semi-trailers**

3410 - Manufacture of motor vehicles  
3420 - Manufacture of bodies (coachwork) for motor vehicles; manufacture of trailers and semi-trailers  
3430 - Manufacture of parts and accessories for motor vehicles and their engines

**35 - Manufacture of other transport equipment**

3511 - Building and repairing of ships  
3512 - Building and repairing of pleasure and sporting boats  
3520 - Manufacture of railway and tramway locomotives and rolling stock  
3530 - Manufacture of aircraft and spacecraft  
3591 - Manufacture of motorcycles  
3592 - Manufacture of bicycles and invalid carriages  
3599 - Manufacture of other transport equipment n.e.c.

**36 - Manufacture of furniture; manufacturing n.e.c.**

3610 - Manufacture of furniture  
3691 - Manufacture of jewellery and related articles  
3692 - Manufacture of musical instruments  
3693 - Manufacture of sports goods  
3694 - Manufacture of games and toys  
3699 - Other manufacturing n.e.c.

**APPENDIX 2. TRADE & OPPORTUNITY MATRIX****CHI & TUR => FRA**

1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541-1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600-1711-1722-1723-1729-1820-1911-2022-2029-2101-2102-2211-2212-2213-2219-2221	2320-2330-2412-2413-2421-2422-2423-2424-2430-2519-2692-2694-2695-2696-2699-2710-2720-2811
2222-2310	2812-2813-2899-2915-3120-3130-3410-3430-3511-3512-3599

**IND & TUR => FRA**

1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541-1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600	2320-2330-2412-2413-2421-2422-2423-2424-2430-2519
1711-1722-1723-1729-1820-1911-2022-2029-2101-2102-2211-2212-2213-2219-2221-2222-2310	2692-2694-2695-2696-2699-2710-2720-2811-2812-2813-2899-2915-3120-3130-3410-3430-3511-3512-3599

**CHI & TUR => GER**

1512-1513-1532-1543-1544-1552-1711-1722-1729-1820-2022-2102-2211-2213-2219-2221-2320-2413-2423-2424-2430-2519-2692-2696-2699-2710-2720-2811-2812-2813-2899-3120-3130-3430	1520-1533-1723-2029-2101-2310-2421-2422-2695-3511-3512-3599
1531-1541-1551-1554-1911-2212-2222-2694-3410	1511-1514-1542-1600-2330-2412-2915

**IND & TUR => GER**

1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541-1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600-1711-1722-1723-1729-1820-1911-2022-2029-2101-2102-2211-2212-2213-2219-2221	2692-2694-2695-2696-2699-2710-2720-2811
2222-2310-2320-2330-2412-2413-2421-2422-2423-2424-2430-2519	2812-2813-2899-2915-3120-3130-3410-3430-3511-3512-3599

**CHI & TUR => ITA**

1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541-	2413-2421-2422-2423-2424-2430-2519-2692-2694-2695-2696-2699-2710-2720-2811-2812-2813-2899-
---	--





# GJEBS

Global Journal of Economics and Business Studies  
Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi  
www.gjebs.com - ISSN: 2147-415X



Kış-2014

Cilt: 3 Sayı: 6 (13-31)

Winter-2014

Volume: 3 Issue: 6 (13-31)

1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600- 1711-1722-1723-1729-1820-1911-2022-2029-2101- 2102-2211-2212-2213-2219	2915
2221-2222-2310-2320-2330-2412	3120-3130-3410-3430-3511-3512-3599

## IND & TUR => ITA

1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541- 1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600- 1711-1722-1723	2413-2421-2422-2423-2424-2430-2519-2692-2694- 2695-2696-2699-2710
1729-1820-1911-2022-2029-2101-2102-2211-2212- 2213-2219-2221-2222-2310-2320-2330-2412	2720-2811-2812-2813-2899-2915-3120-3130-3410- 3430-3511-3512-3599

## CHI & TUR => SPA

1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541- 1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600-1711-1722- 1723-1729-1820-1911	2211-2212-2213-2219-2221-2222-2310-2320-2330- 2412-2413-2421-2422-2423-2424-2430-2519-2692- 2694-2695-2696-2699-2710-2720-2811-2812
2022-2029-2101-2102	2813-2899-2915-3120-3130-3410-3430-3511-3512- 3599

## IND & TUR => SPA

1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541- 1542-1543-1544	2211-2212-2213-2219-2221-2222-2310-2320-2330- 2412-2413-2421-2422-2423-2424-2430
1551-1552-1554-1600-1711-1722-1723-1729-1820- 1911-2022-2029-2101-2102	2519-2692-2694-2695-2696-2699-2710-2720-2811- 2812-2813-2899-2915-3120-3130-3410-3430-3511- 3512-3599

## CHI & TUR => UK

1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541- 1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600-1711-1722- 1723-1729-1820-1911-2022-2029-2101	2310-2320-2330-2412-2413-2421-2422-2423-2424- 2430-2519-2692-2694-2695-2696-2699-2710-2720- 2811-2812-2813
2102-2211-2212-2213-2219-2221-2222	2899-2915-3120-3130-3410-3430-3511-3512-3599



# GJEBS

Global Journal of Economics and Business Studies  
Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi  
www.gjebs.com - ISSN: 2147-415X



Kış-2014  
Cilt: 3 Sayı: 6 (13-31)

Winter-2014  
Volume: 3 Issue: 6 (13-31)

IND & TUR => UK

1511-1512-1513-1514-1520-1531-1532-1533-1541- 1542-1543-1544-1551-1552-1554-1600-1711-1722- 1723-1729-1820-1911-2022	2310-2320-2330-2412-2413-2421-2422-2423— 2424-2430-2519-2692-2694-2695-2696-2699-2710- 2720
2029-2101-2102-2211-2212-2213-2219-2221-2222	2811-2812-2813-2899-2915-3120-3130-3410-3430- 3511-3512-3599



## EURO'NUN GELECEĞİ VE GREXIT

Engin ÇENBERCİ<sup>1</sup>

### ÖZET

Bu çalışmada Avrupa ortak para birimi Euro'nun dünya para piyasasındaki konumu ile 2008 Avrupa ekonomik krizinin Euro'ya olan etkileri incelenmiş. Krizden en fazla etkilenen ülkelerden biri olan Yunanistan'da oluşan kamu kesimi mali krizi sebepleriyle araştırılarak, Yunanistan'ın Euro birliğinden çıkmasının (Grexit) Euro bölgesinin geleceğine muhtemel etkileri araştırılmıştır. Sonuç olarak Grexit'in mevcut AB hukukuna uygun olmadığı ve gerekli hukuki düzenlemeler yapılsa bile Avrupa Birliği'nin kritik eşiği aşana kadar Yunanistan'a yardım etmesi gerektiği ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Global Ekonomik Kriz, Euro, Yunanistan Borç Krizi.

**Jel Kodu:** F34, E50, O52.

## EURO'S FUTURE AND GREXIT

### ABSTRACT

In this study the position of European Union common currency in world money market and the effects of 2008 European economic crisis to Euro examined. The financial crisis occurred in Greece, which is the one of the most affected country from the economic crisis, searched with the causes and the possible effects of the outflow of Greece from Eurozone analysed. As a result the outflow of Greece from Eurozone is not possible because of the current law and even if the necessary legal arrangements are done the European Union should help Greece until it passes the critical threshold.

**Keywords:** Global Economic Crisis, Euro, Greece Debt Crisis.

**Jel Code:** F34, E50, O52.

## 1. GİRİŞ

Avrupa Birliği içinde parasal ve ekonomik bir birlik gerçekleştirme amacıyla, topluluğa üye ülkelerin ekonomileri arasındaki farklılıkları minimum seviyeye indirmek amacıyla, "Maastricht Kriterleri" olarak adlandırılan ekonomik kriterleri tespit edilmiş ve bu kriterlere uyulmaması durumunda üye ülkelere karşı uygulanacak yaptırımlar belirlenmiştir. 1991 yılı Aralık ayında topluluğa üye on iki ülkenin devlet başkanları tarafından imzalanan ve 1 Ocak 1993'ten itibaren yürürlüğe girmesi kabul edilen kriterler, bu tarihten sonra da Avrupa Birliği'ne üye olmak isteyen ülkeler için de yerine getirilmesi gereken bir ekonomik kurallar dizisi olarak kabul edilmiştir (Engin ve Yeşiltepe, 2009: 16). Maastricht Kriterleri'nin asıl amacı topluluğa üye olma yolunda ilerleyen ülkelerde bütçe ve fiyat istikrarını sağlamak amacıyla maliye politikası ve para politikasının belli bir oranda kısıtlanması demektir. Bu iki kısıtlamanın temel nedeni topluluk içindeki bütçe ve fiyat istikrarını sağlamaktır. Avrupa Birliği'ne aday statüsünde olan ülkelerin adaylık müzakereleri yürütülürken ekonomik kriterlere uygunlukları da ilerleme raporları ile takip edilmektedir (Engin ve Yeşiltepe, 2009: 16).

Maastricht Kriterleri beş adet ekonomik kriterden oluşmaktadır;

- Toplulukta en düşük enflasyona sahip (en iyi performans gösteren) üç ülkenin yıllık enflasyon oranları ortalaması ile ilgili üye ülke enflasyon oranı arasındaki fark 1,5 puanı geçmemelidir.
- Üye ülke devlet borçlarının GSYİH'sına oranı %60'ı geçmemelidir.

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, SBE, Avrupa Birliği Çalışmaları, engincenberci@gmail.com.



- Üye ülke bütçe açığının GSYİH'sına oranı %3'ü geçmemelidir.
- Herhangi bir üye ülkede uygulanan uzun vadeli faiz oranları 12 aylık dönem itibariyle, fiyat istikrarı alanında en iyi performans gösteren 3 ülkenin faiz oranını 2 puandan fazla aşmamalıdır.
- Son iki yıl itibariyle üye ülke parası diğer bir üye ülke parası karşısında devalüe edilmemiş olmalıdır.

Maastricht ekonomik kriterlerinin ana hedefi; kriterleri yerine getirerek AB'ne giren üye ülkelerin, kriterleri başarmanın sonucunda düşük enflasyon ve istikrarlı bir büyüme sağlamalarını ve böylece, güvenli, tahmin edilebilen ve uzun dönemli programlar ve yatırımlar yapabilmeleridir. Avrupa Para Birliği öncesinde daha az dışarıya dönük ve kısa vadeli plan yapabilen ülkeler, yeni ortak para birimi Euro ile dışarıya daha fazla yönelebilen, yeni imkânları araştıran ve uygulamaya koyan, daha büyük bir dış pazar için geleceğe yönelik programlar yapabilen dolayısıyla daha yenilikçi ve rekabetçi ülkeler olacaktırlar. Avrupa Birliği çatısı altındaki ve üyelik yolundaki ülkelerinin ortak para birliğini sağlayabilmeleri için sosyal ve ekonomik açıdan birçok yapısal değişiklikler yaptıkları açıkça görülmektedir. Böyle bir bütünleşme için gösterilen disiplinli ve istikrarlı politikaların nihai amaç olan ortak para birimi Euro, Avrupa genelinde ortak pazarın işleyişini daha da etkinleştirecektir (Özbay, 1997:3).

Bu çalışmada Maastricht kriterleri ile ekonomik çerçevesi belirlenen Avrupa Birliği'nin son yıllarda içinde bulunduğu ekonomik krizin, birliğin ortak para birimi olan Euro'ya olan etkileri, ortak paranın dünya para piyasasındaki konumu ve Yunanistan'ın ortak para politikası üyeliğinden ayrılmasının muhtemel sonuçları ele alınmıştır.

### 1.1. Euro'nun Dünya Para Piyasasındaki Konumu

1999 yılı AB'nin bütünleşme sürecinde özellikle ekonomik anlamda çok önemli bir dönüşüm zamanıdır. Para birimi olarak "Euro" adının belirlendiği ortak para uygulaması bu tarihte yürürlüğe girmiştir. Ortak para biriminin yürürlüğe koyulmasıyla beraber üye devletlerin ulusal paraları aşamalı olarak yürürlükten kalkarak yerini yeni ortak para birimine bırakmıştır. Ortaya koyulan bu yeni para politikası aynı zamanda parayı yönetme yetkisine sahip olan üye ülkelerin ulusal merkez bankalarının sahip olduğu yetkiyi de ellerinden alarak merkezi Frankfurt/Almanya olan Avrupa Merkez Bankası'nda devretmiş ve ortak parayı yönetme yetkisi tek bir merkezde toplanmıştır (Öztürk ve Aras, 2011: 144). Avrupa Birliği içinde ortak para birimi kullanılmaya başlanmasıyla ve yaygınlaşmasıyla beraber küresel para sisteminde de yeni bir kutup oluşmuştur. Bu sebeple var olan para sistemi oligopolüne eklenen yeni kutupla beraber küresel para sistemindeki rekabet de yön değiştirmiştir. Küreselleşmenin doğasında var olan tekelleşme karşılığı, para sisteminde de bu etkisini göstermiş ve küresel boyutta kullanılan para birimleri bir diğer para biriminin tekelleşmesini engelleyerek sistemi dengelemiştir (Akan,2010:114).

Üyelerinin büyük bir kısmının Euro birliğine üye olan ülkelerin oluşturduğu AB'nin dünya Ticaret hacmindeki konumunu inceleyecek olursak, AB bu alanda yaklaşık beşte birlik bir hacme sahiptir. 2009 yılında gerçekleşen dünya ticaret hacmindeki ülke paylarını incelediğimizde, AB'nin, dünya ticaretinde ihracatın yüzde 17,1'ini ve ithalatın yüzde 16,2'sini gerçekleştirdiğini görüyoruz, bu oran ABD, Japonya ve Çin gibi dünya ticaretinin başını çeken diğer ülkelerde Avrupa Birliği'ne nazaran daha aşağıdadır (Tablo 1). Avrupa Birliği'nin sahip olduğu bu rakamlar dünya ticaret hacminde Euro'nun diğer para birimleri ile arasındaki etkileşimi farklı bir açıdan göstermektedir.

**Tablo 1. 2009 Yılında Başlıca Ülkelerin Dünya Ticaretindeki Payları**

	<b>% İhracat</b>	<b>% İthalat</b>
<b>AB</b>	17,1	16,2
<b>ABD</b>	16,6	11,2
<b>Japonya</b>	5,4	6,3
<b>Çin</b>	9,3	14,9

**Kaynak:** Uluslararası Para Fonu, Eurostat

**1.2. Avrupa Merkez Bankası'nın Rolü ve Ortak Para Politikası**

Avrupa Birliği'nin ortak para birimi olan Euro'nun yönetiminden Frankfurt'ta 1 Haziran 1994 tarihinde kurulan Avrupa Merkez Bankası sorumludur. Ortak para politikasını benimseyen ülkelerin merkez bankaları ile koordineli çalışan bir başkan ve yönetim kurulu tarafından yönetilir. Banka, Avrupa'da izlenen para politikası ve uygulanan faiz oranlarına ilişkin nihai kararları alır ve uygular. Banka'nın öncelikli hedefleri, ortak para politikasını kabul eden ülkelerde fiyat istikrarını sağlamak, istikrarlı bir büyüme hızı yakalamak ve düşük işsizlik oranlarını sağlamaktır. Bunun yanında, uyguladığı para politikalarıyla Avrupa Birliği'nin kararlaştırdığı diğer siyasi amaçlarını da destekleyen politikalar uygular (Küçükkoçaoğlu, 2012a:33).

Maastricht Antlaşmasına göre belirlenen, Avrupa Merkez Bankalar Sisteminin temel görevleri aşağıdadır:

- Ortak Para Politikasını tanımlamak ve uygulamak,
- Maastricht Anlaşması'nın 109. Maddesi gereği çerçevesinde döviz işlemlerini yürütmek,
- Avrupa Para Birliği'ne katılan üyelerin resmi döviz rezervlerini tutmak ve yönetmek,
- Ödeme sistemlerinin etkin işlemlerini sağlamak,
- Likiditeyi sağlamaktır.

Avrupa Merkez Bankası'nın kurulma aşamasında, bankanın bağımsızlığı konusunda tüm üye ülkeler tarafından kesin görüş birliğine karar verilmişti. Ancak yapılan diğer tartışmaların başında, Bankanın temel amacının ne olacağı geliyordu. Bu tartışmanın temelinde ise, Avrupa Merkez Bankası'nın ana hedef olarak fiyat istikrarını alması kuruluş antlaşmasında var olmakla beraber büyüme ve istikrarın yapılan anlaşma çerçevesinde nereye konulduğu tartışması vardır (Küçükkoçaoğlu, 2012b: 21-22). Ayrıca nihai amaç olarak belirlenen fiyat istikrarı diğer tüm makroekonomik hedeflere ulaşmayı sağlayan ilk basamaktır. Fiyat istikrarını sağlamak için ise devamlı bir üretim artışı, yüksek istihdam düzeyi ve daha iyi bir hayat standardı sağlamak mutlaka ulaşılması gereken şartlardır (Küçükkoçaoğlu, 2012c: 39).

**1.3. Avrupa Ekonomik Krizinin Euro'ya Olan Etkileri**

Avrupa Birliği 1930'da yaşanan ekonomik krizden bu yana ortaya çıkan en büyük ekonomik krizle yüzleşmektedir (EC, 2009: 1). İlk olarak ABD'de ortaya çıkan küresel ekonomik krizin yansımalarıyla mücadele etmekte olan AB ülkeleri 2010 yılında Yunanistan'da ortaya çıkan borç kriziyle de mücadele etmek zorunda kalmışlardır. Bu sebeple Avrupa Birliği ülkelerinin küresel ekonomik kriz karşısında almak zorunda olduğu önlemler dizisine Yunanistan borç krizine karşı almak zorunda olduğu önlemler de eklenmiştir. Tüm bunlara ilaveten önemli kredi derecelendirme kuruluşlarının Euro bölgesinde yer alan ülkelerinin kredi notlarını düşürmesi ve Yunanistan ve Portekiz'den sonra İrlanda'nın da ülke tahvillerinin değersiz derecesine kadar düşmesi var olan krizi artırmıştır. Euro bölgesine dâhil ülkelerin para politikasının Avrupa Merkez Bankası tarafından yönetilmekte olması ve Euro bölgesi dahilindeki ülke ekonomilerin birbirlerine çok sıkı bağlı olmasından dolayı bir ülkede var olan ekonomik kriz hemen diğer Euro bölgesi ülkelerini de kolayca etkilemektedir (Değerli ve Örs, 2011: 3). Tüm bu sebeplerin bir araya gelmesi sonucunda öncelikle Yunanistan, Portekiz, İrlanda ve İspanya'da ortaya çıkan ekonomik krizler diğer AB ülkelerini de sarmış ve ülkelerde var olan lokal krizler genişleyerek tüm Avrupa Birliğini saran bölgesel bir kriz haline gelmiştir. Tablo 2'de Yunanistan, İrlanda, Portekiz ve İspanya'nın 2010 yılı sonu itibarıyla diğer ülkelere olan borçları yer almaktadır.

AB üyesi ülkelerde kriz esnasında oluşan kamu açıkları ve borç stokları önemli seviyede artış göstermiş ve topluluk üyesi birçok ülkede kamu maliyesinin devamlılığı tehlikeye girmiştir. Kamu maliyesinde yaşanan bozulmanın yanı sıra AB'de toparlanma sürecinin oldukça yavaş gerçekleşmesi, borç krizinin yayılarak Euro alanının istikrarını ve geleceğini tehdit eder hale gelmesine yol açmıştır. Euro alanında var olan ekonomik krizin birliğin geleceğini tehdit eder seviyeye gelmesinden dolayı 28 Kasım 2010 tarihinde birliğin bütçesel ve makroekonomik gözetim ve denetimi güçlendirmeyi hedefleyen bir ekonomik yönetim paketi kabul edilmiştir. Buna ilaveten gelecekte de yaşanması muhtemel bir krizin Avrupa Birliğini ekonomik anlamda tehlikeye sokmasını engellenmek amacıyla 2013 yılının haziran ayında faaliyete geçmesi planlanan Avrupa İstikrar Mekanizmasının kurulmasına karar verilmiştir (ABGS, 2011: 15). Avrupa İstikrar Mekanizması, daha önce birlik bünyesinde kurulmuş olan Avrupa Finansal İstikrar Mekanizması ve Avrupa Finansal İstikrar Fonu'nun tüm görevlerini kapsayacaktır. Bu sayede ortak para politikasını



benimseyen ve dışında olan AB üyesi ülkelerin ekonomik sorunlarına karşı tek bir çözüm mekanizması olacaktır. Merkezi Lüksemburg olacak fonun bünyesinde yer alacak Governörler Kurulu üyeleri ise ortak para politikası içinde yer alan ülkelerin maliye bakanları olacaktır (Odabaş ve Bahtiyar, 2011: 107-108).

**Tablo 2. 2010 Yılı Sonu İtibariyle Diğer Ülkelere Olan Borçlar**

Milyar \$	Almanya	İspanya	Fransa	İtalya	İngiltere	A.B.D.
<b>Yunanistan</b>	34	0.9	56.7	4	14.1	7
<b>İrlanda</b>	118	10	29.6	13.5	135.2	50.1
<b>Portekiz</b>	36.4	84.6	26.9	4.1	24.4	5.2
<b>İspanya</b>	181.9	0	140.6	30	107.2	47.2
<b>TOPLAM</b>	370.3	95.5	253.8	51.6	280.9	109.5

Kaynak: Lenz (2011:1)

#### 1.4. Yunanistan Kamu Kesimi Borç Krizi ve Sebepleri

Yunanistan, zenginler kulübü olarak bahsedilen Avrupa Birliği'ne üyelik müzakerelerine resmi olarak 1976 yılında başlamış ve aradan 5 yıl geçtikten sonra 1981 yılında Avrupa Birliği üyeliğine hak kazanmıştır. Yunanistan'ın Avrupa Birliği üyesi olduğu tarihte başbakan olarak Andreas Papandreou oturmaktaydı. O dönemde şu an olduğu şekilde birliğe aday olan ülkelerin katılım öncesi uymak zorunda olduğu Kopenhag kriterleri henüz kabul edilmemişti. Kopenhag kriterleri, 1993 yılında ortaya konulmuş olup; siyasi, ekonomik ve topluluk müktesebatı olmak üzere üç ana başlık altında toplanmıştır ve adayların yerine getirmesi gereken temel şartları ortaya koymaktadır. Bu kriterler arasından ekonomik kriterleri incelediğimizde, birlik içinde rekabet edebilme kapasitesine haiz etkin bir pazar ekonomisinin var olmasının şart koşulduğu görülmektedir. Ancak Yunanistan için gerçekleştirilmesi zor olan bu kriter, Yunanistan'ın birliğe girişinden yaklaşık on iki yıl sonra ortaya konulduğundan, normal şartlarda bu kriterleri karşılayamayacak olan Yunanistan üye olduğu için birliğin maddi kaynakları ve yardımlarıyla Kopenhag kriterlerinin sağlamaya çalışmıştır. Ayrıca Yunanistan'ın birliğe üye olduğu 1981 yılında 9 bin dolar olan kişi başına düşen milli gelirinin 2009 yılında 30 bin dolar olmasında da birliğin parasal desteğinin etkisi açıkça hissedilmektedir (Ersoy, 2010).

Yunanistan, 2001 yılında Avrupa Birliği ortak para birimi olan Euro'ya geçmiştir. Aralık 1991 yılında imzalanarak 1993 yılı başından itibaren yürürlüğe girmiş olan Maastricht antlaşmasında, bu makalenin giriş kısmında da belirtildiği şekilde Euro bölgesine girecek ülkelerin uyup yerine getirmesi gereken ekonomi ve para piyasasına ilişkin minimum kriterler belirlenmiştir. Ancak Yunanistan Kopenhag kriterleri yayımlanmadan önce birliğe tam kriterleri sağlamadan üye olduğu gibi, Euro bölgesine katılırken de bütçe açığı rakamlarını eksik göstererek ekonomik şartları sağlamadığı halde Euro birliğine üye olmuştur (Ersoy, 2010). Avrupa Birliği ülkeleri bilinçli veya bilinçsiz olarak Yunanistan'a hem Avrupa Birliği'ne giriş hem de Euro birliğine giriş başvuruları sırasında yıllardır Türkiye'ye davrandığından çok farklı davranarak her türlü kolaylığı fazlasıyla göstermiştir. Ekonomisi gerekli şartları sağlamadığı halde Euro bölgesine dâhil edilen Yunanistan ekonomisinde geçen zaman içinde rekabet azalmış ve bu da beraberinde borçlanmayı getirmiştir. Bununla beraber Maastricht kriterlerine göre bütçe açığının %3'ü geçmemesi gerekmektedir ancak Yunanistan Avrupa Birliği'ne karşı ekonomik rakamları sürekli olduğundan daha düşük göstermiştir. Her ne kadar Yunanistan gerçek rakamları ortaya koymasa da, doğru rakamları bilen Yunan politikacıları ABD tarafından fitili ateşlenen ekonomik krizin dünyayı etkilemeye başladıktan sonra er geç Yunanistan'ı da etkileyeceğinin her zaman farkındaydılar. Şu anki mevcut durumda ise her ne kadar dile getirilmekten çekinilse de hali hazırda Yunanistan'da var olan ekonomik krizi bir nebze azaltmak için en bilindik yöntemlerden biri olan devalüasyonun işleme sokulması gerekmektedir ancak Yunanistan'ın kullandığı para birimi olan Euro ile ilgili operasyon ve karar verme yetkisi Avrupa Merkez Bankası'nda olduğundan Yunanistan tek başına paraya müdahale edememektedir. Ancak Yunanistan'da devalüasyon yapılması için bir yol daha vardır o da son zamanlarda "GREXIT" olarak adlandırılan Yunanistan'ın geçici olarak Euro bölgesinden çıkarılarak ekonomik istikrara ulaştıktan sonra tekrar birliğe alınmasıdır, bu yöntem hem Yunanistan krizinden diğer Euro bölgesi ülkelerinin etkilenmesini azaltacaktır hem de Yunanistan'ın kendi



para birimine müdahale ederek krizden çıkmak için gerekli ekonomik operasyonları yapmasına izin verecektir (Akhan, 2012).

Yunanistan'da ortaya çıkan ekonomik krizin temel sebebi olan mali disiplin sorununun esas kaynağı ise ülke gelirlerinin Avrupa Birliği ülkeleri ortalamasının çok gerisinde olması ve diğer ülkelere nazaran askeri harcamalarının oldukça fazla olmasıdır ki dünyada silah ithalatı yapan ülkeler arasında yıllardır ön saflarda yer almaktadır. Buna karşın diğer ülkelere karşı mali disiplin sorunuyla ilgili olarak askeri harcamalardan bahsedilmemiş ve mali disiplin sorununun kaynağı olarak personel giderleri ve sosyal harcamaların fazlalığı olarak belirtilmiştir. Ayrıca ülkede var olan kayıt dışı ekonomi rakamlarının OECD ortalamasından fazla olması da vergi kaçaklarındaki fazlalığı göstermektedir (Dağdelen, 2011: 22).

### 1.5. Grexit Yunanistan'ın Kurtuluşu Olabilir mi?

Grexit kelimesi ilk olarak 2012 yılı şubat ayında uluslararası finans kuruluşu Citigroup'un analistleri Willem H. Buiter ve Ebrahim Rahbari tarafından telaffuz edilmiştir. Yunan kelimesinin İngilizce anlamı "Greek" ile etimolojisi Yunanca "exodos" kelimesine dayanan çıkış kelimesinin İngilizce anlamının "Exit" bir araya getirilerek halk arasında konuşulan yeni bir kelime ortaya çıkarılması ile oluşmuştur. Yunanistan'ın Euro bölgesinden çıkarak eski para birimi Drahmi'ye dönmesi anlamına gelmektedir (Wikipedia, 2012).

Yunanistan'ın Euro bölgesinden çıkması bu kelimenin ortaya çıkışından önce de özellikle Euro bölgesinin lokomotif ülkeleri ve ana finansörleri olan Almanya ve Fransa halkları tarafından birçok defalar yazılı ve görsel basında dile getirilmişti. Ancak bu durumun bir slogan şeklinde iki önemli ekonomist tarafından dile getirilmesi ve Yunanistan'daki siyasi otoritenin de zor günler geçirmesi sebebi ile gündemi daha fazla meşgul etmeye başlamıştır. Özellikle Yunanistan'daki muhalif siyasetin ülkeye yapılan yardımlar karşılığı IMF ve Avrupa Birliği tarafından uygulanması istenen ekonomik programlara karşı duruşu ve halkın uygulanan sıkı ekonomik politikaya olan muhalefeti Grexit kelimesini daha da sık kullanılır hale getirmiştir. Peki, Grexit'in sonuçları ne olacaktır? Öncelikle Yunanistan Drahmi'ye geçecek olursa ilk yapması gereken Drahmi'nin Euro karşısındaki devalüasyonudur. Bu tür bir kararın kısa vadeli sonuçlarının hem Yunanistan hem de diğer AB ülkeleri için sancılı olacağı kesindir ama uzun vadeli düşünüldüğünde bu kararın Yunanistan için olumlu olabileceği çünkü devalüasyonla beraber Yunanistan'ın ihtiyacı olan rekabetçiliği tekrar kazanacağı öngörülmektedir. AB perspektifinden bakıldığında ise Grexit'in neler getirebileceği Yunanistan'ın Euro bölgesinden ayrılması sırasında izlenecek politikaya göre değişmesi beklenmektedir (Uçar, 2012: 27).

Ancak hali hazırda Euro bölgesi ülkelerde mevcut olan ekonomik krize rağmen Yunanistan veya başka bir ülkenin ortak para politikasından ayrılacağına dair resmi bir söylem yoktur. Buna ilaveten para birliğinden ayrılmanın maliyeti de kalmak kadar fazla gözükmektedir. Ortak para politikasından ayrılmak isteyen ülke öncelikli olarak tekrar ulusal para basmak zorunda kalacak ve var olan ekonomik yaşamında ortak para politikasını benimseyen ülkelerle arasında mali uyumsuzluklar ortaya çıkacaktır. Ayrıca ortak para politikasından çıkan ülkedeki yabancı sermayelerin de ülkeyi terk etmesi beklenen bir gelişme olacaktır (The Economist, 2010). Buna ilaveten tekrardan eski para birimine geçerek devalüasyon yapan bir ülkenin ekonomisinin yabancı yatırımcılar tarafından rağbet görmesi de pek olağan bir yaklaşım değildir, bu sebeple ortak para politikasını terk eden Yunanistan'ın ekonomisinin rayına oturmasının uzun bir zaman dilimi içinde gerçekleşebileceği değerlendirilmektedir (Hekim Yılmaz, 2012: 43).

### 1. 6. Grexit'in Euro Bölgesinin Geleceğine Muhtemel Etkileri

Avrupa Birliği perspektifinden bakıldığında ise ortak para politikasından ayrılmış bir Yunanistan artık kurtarılması gereken bir ortak para birliği üyesi olmayacaktır. Tabii bu düşünce de Euro birliği üyesi ülkeler içinde görüş ayrılıkları çıkarabilir, çünkü yardım edilmeyen ve birliğin dışına itilmiş bir Yunanistan'ın birlik üyesi ülkelere aldığı borçları ödemesi çok zor gözükmektedir ancak ortak para politikasından ayrılmış fakat hala Euro birliğinin koruması altında olan Yunanistan'ın uzun vadede ekonomisini pozitif yönde ivmelendirmesi ve borçlarını ödeyebilmesi hem Yunanistan'ın politik ve ekonomik itibarı hem de Yunanistan'a borç veren ülkeler ve kurumlar açısından daha faydalı olacaktır değerlendirilmektedir. Ayrıca her ne kadar Avrupa Birliği içinde ortak para birliğine üye olmayan İngiltere gibi bir örnek olsa da mevcut AB yasalarında bir ülkenin ortak para biriminden çıkıp AB üyeliğinin devam etmesine ilişkin bir kanun maddesi yer almamaktadır, bu sebeple Grexit'in gerçekleşmesi için hukuksal bazda da revizyona gidilmesi şarttır.



## 2. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Avrupa tarihinde birkaç kez dile getirilen ancak yürürlüğe geçirilemeyen ortak para politikası 1999 yılında "Euro" adı verilerek resmi olarak yürürlüğe girmiş ve birçok yönden ortak işbirliğine sahip Avrupa ülkelerini ortak para politikası bağlamında da işbirliği içine almıştır. Maastricht kriterlerini sağlama şartını yerine getiren ve hatta Euro bölgesi ülkeleri ile anlaşması olmayan Kosova, Karadağ ve Andorra gibi Avrupa coğrafyası içinde yer alan ülkeler bile para birimi olarak Euro'yu kullanmaya gayri resmi olarak da olsa geçmiştir. 2008 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde başlayan global krize kadar geçen yıllar içinde Euro dünyada en fazla ülke tarafından kullanılan para birimi olarak finansal dünyada önemli bir konum elde etmiştir. Ancak 2008 yılında ABD'de başlayan ve daha sonra Avrupa kıtasına sıçrayan ekonomik kriz Euro'nun yaşayacağı sıkıntılı günlerin başlangıcı olmuştur.

Mali sıkıntıya düşen Euro bölgesi ülkelere ilk önce yine diğer Euro bölgesi ülkeleri tarafından mali yardım yapılmıştır. Ancak krizin büyümesi ve krizden etkilenen ülkelerin sayısının artması ile birlikte bu ülkelere yapılacak mali yardımları sistemli bir halde uygulamak için birlik çapında yardım mekanizmaları kurulmuştur. Öte yandan AB'de krizdeki ülkelere en fazla yardım yapan ülkeler ise birliğin lokomotif konumundaki Almanya ve Fransa'dır. Krizdeki ülkelere yapılan yardımlar arttıkça bu iki lokomotif ülkenin vatandaşları ise verdikleri vergilerin başka ülkelerin yaptığı mali disiplinsizlikler karşısında kullanılmasına karşıydılar. Bununla beraber yardım yapılan ülkelerin halkları ise kendilerine verilen yardımlar karşılığında uymak zorunda bırakıldıkları sıkı mali programlar yüzünden kendilerine yardım yapan ülkelere karşı tepki göstermeye başlamışlardır. Tepkiler karşılıklı olarak artarken ve Euro birliği içindeki mali kriz devam ederken iki popüler ekonomist tarafından ilk kez telaffuz edilen "Grexit" kelimesi hem yardım edenler hem de yardım edilenler arasında konuşulur ve tartışılır olmuştur. Ancak bu ayrılışın hem AB hukuki mevzuatı hem de ekonomik yönden gerçekleşmesi günümüzde pek mümkün görülmemiş, Yunanistan'ın rekabetçiliği tekrar kazanma adına ayrılma gerçekleşse bile Euro birliği ülkelerinin Yunanistan'a olan mali desteklerini kritik dar boğaz aşılana kadar devam ettirmesi mevcut konjektür açısından zorunlu gözükmektedir.

## KAYNAKÇA

AKHAN, Elif (2012), "Yunanistan'daki Ekonomik Krizin Nedenleri ve Genel Gidişatı", [www.tasam.org/tr/TR/Icerik/4641/yunanistandaki\\_ekonomik\\_krizin\\_nedenleri\\_ve\\_genel\\_gidisati](http://www.tasam.org/tr/TR/Icerik/4641/yunanistandaki_ekonomik_krizin_nedenleri_ve_genel_gidisati), (Erişim Tarihi: 31 Mart 2012).

DAĞDELEN, İlhan (2011), "Avrupa Bütünleşme Sürecinde Yunanistan'ın Borç Krizi", **Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi**, Cilt:10, No:2, 1-26.

DEĞERLİ, Işıl ve Onur ÖRS (2011), "Avrupa Birliği'nde Küresel Finansal Krize Karşı Alınan Önlemler ve Birliğin Rekabet Gücünün Arttırılmasına Yönelik Girişimler: Euro Rekabet Paketi", **ABGS Ekonomik ve Mali Politikalar Başkanlığı**: Ankara, Mayıs 2011.

EC-European Commission (2009), "Economic Crisis in Europe: Causes, Consequences and Responses", [http://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/publication15887\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/publication15887_en.pdf), (Erişim Tarihi: 5 Mayıs 2012).

ERSOY, Ömer (2010), "AB'nin Yunan Krizi", <http://www.sde.org.tr/tr/haberler/977/abnin-yunan-krizi.aspx>, (Erişim Tarihi: 31 Mart 2012).

ENGİN, Ediz ve Ebru YEŞİLTEPE, (2009), "Global Ekonomik Krizin Gölgesinde Türkiye'nin Maastricht Kriterlerine Uyumu", **Ekonomi Bilimleri Dergisi**, Cilt:1, Sayı: 2, s: 15-23.

HEKİM YILMAZ, Derya (2012), "Yunanistan Krizi ve Euro'dan Çıkış Tartışmaları", **Finans Politik & Ekonomik Yorumlar**, Cilt: 49, Sayı: 564, 37-46.

KÜÇÜKKOCAOĞLU, Güray (2012a), "Pazartesi 14.Avrupa Birliği, Avrupa Merkez Bankası ve Euro Word Dosyası", <http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazpazartes14.doc>, (Erişim Tarihi: 28 Ekim 2012).

KÜÇÜKKOCAOĞLU, Güray (2012b), "Çarşamba 14.Avrupa Birliği, Avrupa Merkez Bankası ve Euro Word Dosyası", <http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazcarsamba14.doc>, (Erişim Tarihi: 28 Ekim 2012).





Kış-2014

Winter-2014

Cilt: 3 Sayı: 6 (32-38)

Volume: 3 Issue: 6 (32-38)

KÜÇÜKKOCAOĞLU, Güray (2012c), “Cuma 14.Avrupa Birliği, Avrupa Merkez Bankası ve Euro Word Dosyası”, <http://www.baskent.edu.tr/~gurayk/finpazcuma14.doc>, (Erişim Tarihi: 28 Ekim 2012).

LENZ, Rainer (2011), “Crisis in the Eurozone”, Friedrich-Ebert-Stiftung, International Policy Analysis, June 2011, <http://library.fes.de/pdf-files/id/ipa/08169.pdf>, (Erişim Tarihi: 25 Ekim 2012).

MUMCU AKAN, Dilara (2010), “Uluslararası Döviz Kuru Sistemlerinin Geleceği: Bretton Woods’a Geri Dönülebilir Mi?”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, No:2, 108-115.

ODABAŞ, Hakkı ve Ercan BAHTIYAR, (2011),”Euro Bölgesi ve Mali İstikrarsızlık: Yeni Avrupa İstikrar Mekanizması Başarılı Olacak Mı?”, **Ekonomi Bilimleri Dergisi**, Cilt: 3, No: 2, 101-110.

ÖZBAY, Pınar (1997), “Avrupa Para Birliği ve Euro”, **Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Araştırma Genel Müdürlüğü Tartışma Tebliği No: 9702**.

ÖZTÜRK, Mustafa ve Osman Nuri ARAS (2011).”Euro ve Kriz Sonrası Dönemde Parasal İstikrar”, **Ekonomi Bilimleri Dergisi**, Cilt: 3, No: 2, 143-155.

T.C. Başbakanlık ABGS (2011), “Avrupa Birliği’nde Küresel Finansal Krize Karşı Alınan Önlemler ve Birliğin Rekabet Gücünün Arttırılmasına Yönelik Girişimler: “Euro Rekabet Paktı”, Ankara, Mayıs 2011.

THE ECONOMIST (2010), “The future of the Euro, Don’t do it”, <http://www.economist.com/node/17629661>, (Erişim Tarihi: 22 Ekim 2012).

UÇAR, Özgür (2012),“Yunanistan’ın Euro Bölgesi’nden Ayrılmasının Olası Ekonomik Etkileri”, **T.C. AB Bakanlığı Ekonomik ve Mali Politikalar Başkanlığı**, Ankara, Temmuz 2012.

WIKIPEDIA (2012), “Grexit”, <http://en.wikipedia.org/wiki/Grexit>, (Erişim Tarihi: 20 Ekim 2012).



**TÜRKİYE'DE BÖLGESEL KALKINMA AJANS FAALİYETLERİNİN BEŞERİ SERMAYE VE  
DIŞ TİCARET YÖNLÜ ANALİZİ<sup>1</sup>**

Orkun ÇELİK<sup>2</sup>

Mürşit RECEPOĞLU<sup>3</sup>

Kadir Caner DOĞAN<sup>4</sup>

**ÖZET**

Yerel ve bölgesel kalkınmayı sağlamak amacıyla kurulan Türkiye'deki bölgesel kalkınma ajanslarının genel olarak etkinliği tartışıla dursun, bu ajansların dış ticarete ve özellikle beşeri sermayeye gereken önemi verip vermediği merak konusu haline gelmektedir. Bu çalışmada ise amaç, Türkiye'deki bölgesel kalkınma ajanslarının faaliyetleri kapsamında beşeri sermaye ve dış ticaret alanındaki etkinliğin araştırılmasıdır. Çalışmada, Türkiye'de faaliyet gösteren 26 bölgesel kalkınma ajansından verilerine ulaşılabilen kalkınma ajanlarının yapmış oldukları faaliyet ve vermiş oldukları destek programları genel olarak incelenmiş ve bunların beşeri sermaye ve dış ticaret yönlü analizi yapılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Türkiye, Bölgesel Kalkınma Ajansı, Beşeri Sermaye, Dış Ticaret.

**Jel Kodu:** F30, R58, J24.

**THE WAY ANALYSIS OF HUMAN CAPITAL AND FOREIGN TRADE OF REGIONAL  
DEVELOPMENT AGENCY ACTIVITIES IN TURKEY**

**ABSTRACT**

In Turkey, there is a debate going over the effectiveness of regional development agencies which established to provide local and regional development, put aside that, there is a curiosity about whether these agencies giving enough importance to foreign trade and particularly human capital or not. The purpose of this study is, investigating human capital and foreign trade activity within the context of regional development agencies in Turkey. In this study, accessed available data provided by 26 regional development agencies operating in Turkey and examined their activities and support programs in general and made their human capital and foreign trade oriented analysis.

**Key Words:** Turkey, Regional Development Agency, The Human Capital, The Foreign Trade.

**Jel Code:** F30, R58, J24.

**1. GİRİŞ**

Bölgesel kalkınma ajanslarının uygulama alanı, tüm dünyada atarak devam etmektedir. Diğer yandan, bu ajansların uygulama alanlarının genişlemesine paralel olarak, faaliyet gösterdikleri bölgelerde ne düzeyde faydalar getirdikleri de tartışma konusu yapılmaktadır. Adın da anlaşılacağı üzere bölgesel düzeyde faaliyet gösteren bu ajansların en temel amacı, kurulmuş oldukları bölgelerin potansiyelini beşeri, ekonomik, teknolojik ve sosyal yönlerden artırmaktır. Ayrıca bu ajanslar, kurulmuş oldukları bölgelerde diğer kurum ve kuruluşlarla da eşgüdüm ve koordinasyon içerisinde bulunarak bölgenin huzur ve refahı için çalışmalar ve projeler geliştirmektedirler.

Bölgesel kalkınma ajanslarının faaliyet amaçları arasında, kurulmuş oldukları bölgenin dış ticaret ve beşeri sermaye potansiyelinin geliştirilmesine yardımcı olmak gibi görevleri de vardır. Bu bağlamda, bu ajanslar bölgenin dış ticaret ve beşeri sermaye kapasitenin geliştirilmesi için gerekli olan kaynakları sağlamalıdır.

<sup>1</sup> Bu çalışma, 2013 yılında Manisa'da Celal Bayar Üniversitesi Salihli Meslek Yüksekokulu'nda düzenlenmiş olan V. Yerel Ekonomiler Kongresi'nde sözel olarak sunulmuş olan aynı adlı bildiridir.

<sup>2</sup> Arş. Gör., Ege Üniversitesi, İ.İ.B.F., İktisat Bölümü, orkuncelik@hotmail.com.

<sup>3</sup> Arş. Gör., Gümüşhane Üniversitesi, İ.İ.B.F., İktisat Bölümü, mursit\_recepoglu@hotmail.com.

<sup>4</sup>Yrd. Doç. Dr., Gümüşhane Üniversitesi, İ.İ.B.F., Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, kadircanerdogan@gumushane.edu.tr.



Kış-2014

Winter-2014

Cilt: 3 Sayı: 6 (39-50)

Volume: 3 Issue: 6 (39-50)

ya da bu kaynakların kendiliğinden bölgeye gelmesini sağlayacak altyapı hizmetlerini gerçekleştirmelidirler. Nitekim söz konusu iki faaliyet alanı, 21. Yüzyılda bulunduğumuz bu günlerde, bir ülkenin ve dolayısıyla bir bölgenin gelişmesi için üzerinde uğraş verilmesi gereken temel alanlardır.

Bu çalışmada, birinci bölümde konu ile ilgili literatüre yer verilecek, ikinci bölümde bölgesel kalkınma ajanslarının genel düzeyde kuruluş ve faaliyet amaçları üzerinde durulacaktır. Üçüncü ve dördüncü bölümlerde ise sırasıyla kalkınma-beşeri sermaye ve kalkınma-dış ticaret arasındaki ilişkiye değinilecek olup, son bölümde de Türkiye’de faaliyette bulunan 26 bölgesel kalkınma ajansının yapmış olduğu faaliyet ve destekledikleri projelerin beşeri sermaye ve dış ticaret yönlü analizi gerçekleştirilecektir.

## 2. LİTERATÜR

Klasik İktisat Teorisi’nde sermaye kavramı için, makine, teçhizat gibi tamamen fiziki sermaye kavramından oluşan bir tanımlamaya gidilmiştir. Daha sonra kişisel ve toplumsal özelliklerin üretime olan etkilerinin giderek önem kazanmasıyla birlikte, pozitif değerlerin de sermaye olarak kabul edilmesine ve dolayısıyla beşeri sermaye kavramının doğmasına neden olmuştur. Burada adı geçen pozitif değerler, işgücündeki bilgi, beceri ve tecrübelerden oluşmaktadır (Taş ve Yenilmez, 2008: 159). Keza, beşeri sermaye alanında belirli bir öneme sahip olan Schultz’a göre de, sermaye kavramı fiziki sermayenin yanında beşeri sermaye kavramını da içermektedir (Doğan ve Şanlı, 2003: 194).

Beşeri sermaye faktörü için tarihsel süreç incelendiğinde, 18. ve 19. yy’larda gereken önemin verilmediği ta ki 20.yy’ın sonlarına doğru gelindiğinde, özellikle gelişmekte olan ülkelerde birçok çalışmaya konu olduğu ve değişik boyutlarda ele alındığı görülecektir (Özyakışır, 2011: 58).

Beşeri sermaye yatırımlarının iktisadi büyüme, gelir dağılımı, istihdam, bölgesel kalkınma ve demografik gelişmeler üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla birçok çalışma yapılmıştır (Yumuşak, 2008: 14). Yapılan ampirik çalışmaların genelinde, beşeri sermaye yatırımlarının tarım ve sanayi sektörlerinde yüksek verimlilik, gelir dağılımının daha adil olması, istihdam imkanlarının artması, bölgeler arası gelişmişlik farklarının giderilmesi gibi bir çok olumlu etkiye sahip olduğu belirlenmiştir (Eser ve Gökmen, 2009: 42).

Kalkınma ve beşeri sermayeyle ilgili literatür incelendiğinde, 1962 yılında Mushkin tarafından yapılan ampirik çalışmada, ekonomik gelişme sürecinde eğitim ve sağlığa aynı anda yapılan yatırımların olumlu etkileri saptanmıştır. Bu kapsamda sağlıklı ve eğitilmiş bireylerin, toplumda tüketici ve üretici olarak daha etkin davrandıkları tespit edilmiştir. Dahası, sağlıklı bireylerin daha iyi eğitilebilir olması gerçeği diğer bir husustur. Diğer bir önemli nokta ise, sağlıklı insanların eğitilmesi halinde eğitim yatırımından daha uzun süreli yararlanma imkânı doğmasıdır (Özyakışır, 2013: 6).

Konuyla ilgili olarak Türkiye üzerine yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlara rastlanmaktadır. Acaroğlu ve Kutlu (2008: 324)’nın yapmış olduğu çalışmada, Türkiye bölgelerinin kişi başına düşen eğitim imkânlarının yetersizliği ve var olan eğitim imkânlarının bölgeler arasında homojen bir şekilde dağılmadığını göstermektedir. Ayrıca Türkiye’nin bölgesel anlamda yüksek kalkınma düzeylerine ulaşması için, yükseköğretim olanaklarının artırılması ve diğer eğitim kademelerindeki kalitenin de artırılması gerekmektedir.

Acaroğlu ve Dağdemir (2009: 112)’in 19 il kapsamında yapmış olduğu çalışmada, bu 19 ilden en az kalkınmış 16 ilin karşılaştırılması yapılmış ve beşeri sermaye farkının, GSPPC (Kişi Başına Düşen GSMH) farkının oluşumunda %49 ile %95 arasında değişen oranlarda bir katkı sağladığı gözlenmiştir. Bu anlamda, iller bazında düşünüldüğünde kalkınmaya en büyük katkıyı beşer sermayenin sağladığı söylenilebilmektedir.

Dış ticaret ile kalkınma arasındaki ilişkiyi araştıran yerli ve yabancı birçok çalışmalar yapılmıştır. Li, Chen ve San (Li vd., 2010), Çin’in doğu bölgelerinde dış ticaret ile ekonomik büyümeyi araştırdıkları ekonometrik çalışmalarında kısa ve uzun dönemde ekonomik büyüme ve dış ticaret arasında pozitif yönlü bir ilişki bulmuşlardır.

Bidlingmaier (2007) ise gelişmekte olan ülkelerde uluslararası ticaret ve ekonomik büyüme ilişkisini araştırmıştır. Ampirik olarak yaptığı çalışmasında ürün gelişimi ve ihracat çeşitliliğinin milli gelir ve büyüme üzerinde doğrudan etkili olduğu sonucuna varmıştır.

Aslan ve Yörük (2008) ise dış ticaret hadleri ile kalkınma arasındaki ilişkiyi teori ve uygulamada incelemişlerdir. Çalışmalarında, dış ticaret hadleri ile kalkınma arasındaki ilişkinin her ne kadar çok karmaşık bir yapısı olsa da, sonuç olarak birbirlerini kesin bir şekilde etkilediklerini vurgulamışlardır.



Kış-2014

Winter-2014

Cilt: 3 Sayı: 6 (39-50)

Volume: 3 Issue: 6 (39-50)

Sezgin (2009: 189), Türkiye'ye yönelik olarak gerçekleştirmiş olduğu çalışmada, 1984 yılı sonrasında başlamış olan liberalleşme ve hızlı ekonomik büyümenin beraberinde hızlı ithalat artışını getirdiğinden söz etmektedir. Ayrıca, ithalattaki bu artışların dönemsel olarak sıçramalar biçiminde olduğundan da bahsetmektedir. Bu dönemde, liberalleşme artışlarının yanı sıra, yüksek oranlarda GSMH büyümesi gerçekleştiği sonucuna ulaşılmıştır. Yine bu çalışmada, 1990-2006 yılı için yapılan analizde, GSMH artış hızının dış ticaret hızıyla eşdeğer oranda gerçekleştiği sonucuna ulaşılmıştır. Kimi zaman, dış ticaretteki artış hızı, GSMH artış hızının dahi üstüne çıkmıştır.

Hepaktan (2008), yapmış olduğu çalışmada, Türkiye'nin 1980 sonrasındaki dönemde dış ticaret yapısında dış ticaret hacmi açısından bir artış olduğu sonucuna varmıştır. Yine bu dönemde, Türkiye'nin ihracatının GSMH'ye oranında da büyük oranda artış görülmüştür.

### 3. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI VE FAALİYET AMAÇLARI

Bölgesel kalkınma anlayışı, merkezi hükümet tarafından yerine getirilmekte olan bölgesel politikaların, tüm yerel aktörlerin aktif katılımıyla belirlenmesine dayanmaktadır (Özmen, 2008: 328). Dolayısıyla bölgesel kalkınma ajansları, merkezi hükümet ve yerel yönetim yapılanmasının dışında, genel olarak yumuşak politika araçları ile yerel iktisadi kalkınmanın desteklenmesine yardımcı olan kuruluşlardır (Halkier, 2006: 17). Bu kuruluşlar, karar gücüne dayalı olan yetkilerini kamu organlarından aldıktan sonra, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında eşgüdümleyen ve koordinasyonunu sağlayan yönetim anlayışı mantığıyla çalışmalarda bulunmaktadır (Maç, 2006: 1). Genel olarak yasal bir hükme dayanarak kurulan bölgesel kalkınma ajansları, belli bir coğrafi bölgede içerisinde yer alan özel ve kamusal tüm şirketler, yerel otoriteler ile sivil toplum kuruluşları arasında işbirliğini öngören bir yapıda kurulmaktadır. Ayrıca, bölgenin sosyo-ekonomik gelişimini de sağlamaktadır (Arslan, 2010: 90). Bu bağlamda bölgesel kalkınma ajansları, merkezi yönetimden bağımsız bir biçimde faaliyette bulunan ve sınırları belirli bir alanda olan bölgenin sosyo-ekonomik yönden gelişmesi için girişimlerini sürdüren, gerçekleştirmiş olduğu faaliyetlerin finansman kaynağının kısmen veya tamamen kamu tarafından karşılandığı, yarı-özerk kuruluşlar olarak tanımlanabilmektedir (Uzay, 2010: 6). Yapılan tanımlardan da anlaşıldığı üzere bölgesel kalkınma ajanslarının hâkim iki özelliği, bölgesel esasa göre belli bir alanda toplanmaları ve bu alanın sosyo-ekonomik kalkınması için girişimlerde bulunmalarıdır.

Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği (EURADA)'nin yapmış olduğu değerlendirmeye göre bölgesel kalkınma ajansları, sektörel ve genel kalkınma problemleri ile ilgili çözüm yöntemleri geliştirmekte ve daha sonrasında da bu çözümleri geliştirmeye yönelik olarak yapılan projeleri desteklemektedir (Hasanoğlu ve Aliyev, 2006: 85). Diğer yandan, faaliyet alanları bu şekilde değerlendirilmiş olan bölgesel kalkınma ajanslarının, tüm bölgesel kalkınma ajansları için geçerli olduğunu söylemek yanlış olacaktır. Nitekim bu faaliyet alanları dışında hizmet veren ajanslar da bulunmaktadır. Dolayısıyla bölgesel kalkınma ajanslarının ortak yanı, hepsinin bir coğrafi alan içerisinde içsel potansiyelin geliştirilmesine ve desteklenmesine dayanmaktadır (Oskay ve Kubar, 2007: 205).

Bölgesel kalkınma ajansları, II. Dünya Savaşı'nın öncesinde ortaya çıkmış olan bölgesel farklılıkları gidermek ve desteklemek amacıyla kurulmuştur. Bu ajanslar, bölgesel kalkınmanın sağlanması amacıyla ortaya çıkmışlardır (Karakoyun, 2011: 39). Nitekim bölgesel kalkınma ajanslarının ilk uygulaması, ABD'de başlamıştır. İlk kurulduğu sırada resmi nitelikte olmayan bir sivil toplum kuruluşu gibi faaliyette bulunan bu kuruluşlar, projelerin hazırlanması ve girişimcilerin desteklenerek bilgilendirilmesi, fizibilite etüdü gibi çeşitli konularda danışmanlık sağlanması biçiminde hizmetlerde bulunmuştur (Küçük, 2013, 497). Bu ilk kalkınma ajansı, ABD'de 1933 yılında Tennessee Valley Authority (TVA) adıyla kurulmuştur (Özçalık, 2012: 170). Diğer yandan, İngiltere'de bölgesel kalkınma ajansları, 1960'lı yıllarda kurulmaya başlamıştır. Bu ajanslar, ilk kuruldukları dönemde, hükümet politikaları ile ilişkili olarak karar verip, bu kararlara yönelik projeleri uygulamışlardır. Daha sonra AB üyeliğinin vermiş olduğu destekle "*Bölgesel Kalkınma Ajansları Kanunu*" yürürlüğe girmiştir (Eroğlu ve Kum, 2010: 179) ve bu kanunun yürürlüğe girmesinden sonra da bölgesel kalkınma ajanslarının faaliyette alanları genişlemiştir. Dünyada ilk örneklerinin görülmesinden sonra, birçok bölgede kurulmaya başlayan bölgesel kalkınma ajansları, Avrupa'nın birçok ülkesinde de günden güne artmaya başlamıştır. Avrupa Birliği üyesi ülkelerin başını çektiği birçok ülkede kurulmakta olan bölgesel kalkınma ajanslarının esas oluşturulma gerekçeleri, Apan (2004: 48) tarafından şu şekilde ifade edilmiştir; "*bölgesel stratejilerin uygulanması, yerel ve bölgesel girişimciliği destekleme, altyapı hizmetlerinin sunulmasına yardımcı olma ve özel sektörün yakın geleceği için yarı-bölgesel çözümler araştırmak ve bölgesel talepleri karşılayacak yeni ürün ve hizmet üretimi için parasal garantiler ve çözümler*



aramak". Bunun yanı sıra, Özen (2005: 7-8) tarafından hazırlanan "Bölgesel Kalkınma Ajansları" adlı raporda ise, ajansların genel olarak faaliyetleri veya faaliyet amaçları şu şekilde belirlenmiştir:

- Bilgi bankaları oluşturarak bölgeyi izlemek,
- Yerel/bölgesel kalkınma için stratejik planlama yapmak ve uygulanmasını izlemek,
- Girişimciler ve yatırımcılar için bilgi sağlamak ve teknik destek vermek,
- Yerel girişimcinin yatırımlarını desteklemek,
- Yabancı yatırımcıların bölgeye çekilmesi için gerekli tanıtım çalışmaları yapmak,
- Finansman konusunda yatırımcılara bilgi sağlamak ve tavsiyelerde bulunmak,
- KOBİ'ler için finans kaynakları yaratmak, yerel, ulusal ya da uluslararası fonlar, kredi kuruluşları ve bankalarla işbirliği yapmak,
- Yeni buluşlar ve teknolojinin tanıtılmasını sağlamak,
- Eğitime katkılar sağlamak,
- Altyapı, yol, enerji faaliyetlerini izlemek,
- Bölgenin ulusal ve uluslararası networklerinin geliştirilmesini sağlamak.

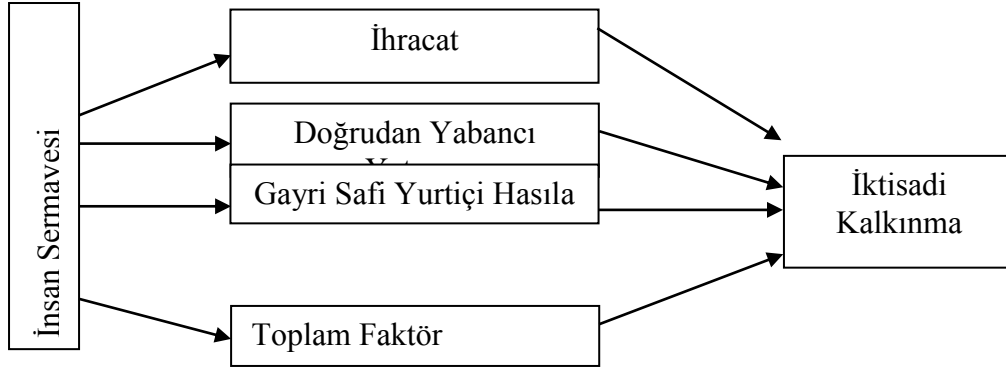
#### 4. KALKINMA VE BEŞERİ SERMAYE

Beşeri sermaye, kişilere yapılan verimli yatırımların bugünkü değerleri olarak tanımlanmaktadır. Genellikle eğitim, deneyim ve sağlık geliştirme harcamalarından sağlanan getiriler olarak ifade edilmektedir (Erkan, 2008: 1). Bireylerin verimlilik düzeylerinde bir artışa neden olan bu kavram, bireysel farklılıkların da temelini oluşturmaktadır.

Ülkeler arasındaki iktisadi ve iktisadi olmayan faktörler arasındaki farklılıkların bir sonucu olan kalkınma ve az gelişmişlik sorunu, ekonomideki fiziki (maddi) ve beşeri sermaye kaynaklarının nitel ve nicel açıdan konumuna bağlı olmaktadır. Özellikle maddi kaynakların işlenip ekonomik sürece yeniden aktarılmasında önemli bir rol olan insan ögesi, kalkınmanın gerçekleştirilmesinde çok önemli bir yere sahiptir (Tunç, 1998: 84).

Kalkınma denildiğinde gündeme genelde ekonomik ve finansal göstergeler gelmektedir. Oysa günümüz Batı dünyasında kalkınma göstergelerinin en önemlisini "Beşeri-İnsani Kalkınma Göstergeleri" oluşturmaktadır (Güngör, 2013). Bu anlamda kalkınma, sadece genel sayılarla ifade edilen ekonomik büyümeyi içermemekte, aynı zamanda yapısal ve sosyal değişimleri de kapsamaktadır (Tekin, 2011: 34).

Kalkınmayı tetikleyen, hızlandıran bir takım faktörler bulunmaktadır. Bu faktörler sırasıyla, teknoloji, doğal kaynak zenginliği ve beşeri kaynaklardır. Bilgi toplumuna geçiş aşamasında iktisadi kalkınmayı beşeri kaynaklar ve beşeri kalkınma oluşturmaktadır (Gökçen, 2006: 40-41). Özellikle gelişmekte olan ülkelerin kalkınmasına katkı sağlayan faktörlerdeki gelişmeler, büyük bir oranda beşeri sermaye ve beşeri sermaye yatırımları tarafından belirlenmektedir. Bu bağlamda kalkınma, büyük ölçüde beşeri sermayedeki gelişmelere bağlı olup yapısal değişimler nitelikli insan faktörünü gerektirmektedir (Tunç, 1997: 67). İktisadi kalkınma ve beşeri sermaye arasındaki ilişki Şekil-1'de gösterilmiştir.



**Kaynak:** Ogunade, A. O., 2011. *Human Capital Investment in The Developing World: An Analysis of Praxis*, s.4, [www.uri.edu/research/lrc/research/papers/Ogunade\\_Workforce\\_Development.pdf](http://www.uri.edu/research/lrc/research/papers/Ogunade_Workforce_Development.pdf).

**Şekil 1. İnsan Sermayesi ve İktisadi Kalkınma**

Şekil 1'e göre, iktisadi kalkınmayla önemli derecede ilişkili olan toplam faktör verimliliği, gayri safi milli hâsıla, ihracat ve doğrudan yabancı yatırımları artırarak insan sermayesi yatırımının gerektiği gösterilmektedir.

Son yirmi yıllık süreçte, kalkınma alanında en büyük atığı yapan Asya ülkelerinin başarısında, etkin olan faktörlerin başında insan faktörü gelmektedir. Güney Kore, Singapur ve Tayland gibi ülkeler, doğal kaynak bakımından zengin olmadığı halde; beşeri sermaye, mesleki ve okul eğitimine gerekli önemi verdikleri için kalkınma yarışında öne geçmişlerdir (Şerbetçi, 2003: 165).

## 5. KALKINMA VE DIŞ TİCARET

Günümüzde ülkeler arasında dış ticaret yapılmasının en temel nedeni, ülkelerin mal ve hizmet üretimi yönünden yetersiz bir durumda olmasıdır. Doğal kaynakların yeryüzünde dengeli bir şekilde dağılımının gerçekleşmediği bilinmektedir. Doğal kaynak yönünden zengin olan ülkeler, mevcut ürünlerinden fazla olan kısmı ihracat yolu ile diğer ülkelere satmaktadırlar. Doğal kaynak yönünden fakir olan ülkeler ise ihtiyaçları olan ürünleri ithalat yoluyla gidermektedirler. Ayrıca üretim tekniklerinin bilinmemesi ve bu teknikleri uygulayacak insan gücünün bulunmaması da ülkeler arasındaki dış ticaretin gelişmesinde etkili olmuştur (Hepaktan ve Çınar, 2011: 118).

İktisadi kalkınma ile uluslararası ticaret arasındaki ilişki anlamalı bir şekilde gelişmeye başladıktan sonra bu ilişkinin hem teorik hem de uygulamaya yönelik analizleri büyük önem arz etmektedir. Dış ticaret kuramcıları özellikle statik koşullarda ticaretin üretim faktörlerinin rasyonel kullanımı açısından yapacağı etkiler ile ilgilenmeyi tercih etmişlerdir. İktisat tarihçileri ise talep ile ilgili açıklamalar yerine temel olarak arz faktörleri ile ilgilenmiş ve dış talebin büyüme üzerindeki rolüne pek değinmemişlerdir (Yörük, 2008: 78). Geleneksel dış ticaret teorileri açısından bakıldığında, her ülke karşılaştırmalı üstünlüğe sahip olduğu mallarda uzmanlaşmakta ve dış ticaret sayesinde dünya üzerindeki üretim artmaktadır. Bu artıştan ise her ülke kendi üzerine düşeni alarak zenginleşmesini sağlayabilmektedir. Ancak geleneksel dış ticaret teorisinin geleneksel bir şekilde ele alınması dolayısıyla, mevcut faktör donatımları ve teknolojik yapıları yüzünden az gelişmiş ülkeler, gıda, maden ve tarımsal hammadde üretiminde uzmanlaşarak bu malları ihraç etmeleri gerekmektedir. Bu durumda ise az gelişmiş ülkelerin refah artışı sağlanamamakta ve dış ticaret yolu ile kalkınmaları gerçekleşmemektedir (Seyidoğlu, 2003: 587). Bu durum, geleneksel dış ticaret teorisinin eleştirilmesine neden olmuş ve teorisinin eksiklikleri daha sonraki iktisatçılar tarafından giderilmeye çalışılmıştır.

Yeni dış ticaret teorileri ve kalkınma anlayışı ile geleneksel dış ticaretin statik saydığı durumlar gözden geçirilmiştir. Yeni sanayileşme ve dış ticaret teorileri gündeme getirilmiştir. Çünkü hızla değişen ve küreselleşen dünyada az gelişmiş ülkelerin kalkınmalarını gerçekleştirebilmeleri için yeni dış ticaret politikaları uygulamaları gerekmektedir.



Yakın geçmişe bakıldığında dış ticaretle olan ilişkilerin niteliği açısından sanayileşme veya kalkınma stratejileri, ithalât ikamesi (import-substitution) ile ihracata yönelik (export-oriented) sanayileşme diye iki ayrı şekilde uygulanmaya çalışılmaktadır. Strateji, genel model veya yaklaşım demektir; gerçekte politikadan daha geniş kapsamlıdır. Ancak, bir strateji ancak onunla uyumlu politikalar aracılığıyla uygulamaya konulabilmektedir (Seyidoğlu, 2003: 590).

İthalat ikamesi, devlet kontrolüne dayanmaktadır ve yurt dışından ithal edilecek malların ülke içinden sağlanmasını esas almaktadır. Ancak günümüzde serbest piyasa sistemi içerisinde ithalat ikamesi ile kalkınma anlayışı neredeyse yok gibidir. Küreselleşen dünyada yeni gelişen şartlara uyum sağlamaya ve rekabet gücünü artırmaya çalışan ülkeler dış ticaret yoluyla kalkınmalarını sağlamayı amaçlamakta ve bu doğrultuda ihracata dayalı büyüme anlayışını uygulamaya çalışmaktadırlar. Bu bağlamda bir ülkenin ihracat ve ithalat oranları o ülkenin kalkınması ile yakından ilgilidir. Herhangi bir ülke ekonomisi mevcut doğal kaynakları ve üretmiş olduğu mal ve hizmetler ile dış ticaret yapmakta ve dolayısıyla kalkınmasını bu şekilde gerçekleştirebilmektedir.

Türkiye’de ithal ikamesi süreci, yaygın olarak devletin katkısıyla demir-çelik, bakır, alüminyum, petrokimya ve kimya, inşaat malzemeleri gibi temel olarak ara mallarda uygulanmıştır. Devlet, özel sanayinin ve tarımın girdi ihtiyacını ucuz karşılamak için girdileri maliyetlerinin altında fiyatlandırmış bu ise ekonominin temel dengelerine ve bölüşüm ilişkilerine çeşitli etkiler yapmıştır. Türkiye ekonomisinde dışa bağımlılığı azaltması umulan bu süreç, beklendiği gibi sonuç vermemiş ve ekonominin ithalata bağımlılığı artmıştır (Boratav, 2009: 120). Daha sonra 1980’li yıllar ile birlikte ihracata dayalı büyüme anlayışı uygulanmaya çalışılmıştır. İthalat ikamesinden ayrılıp ihracata dayalı büyüme anlayışı ile birlikte ülke ekonomisinde büyüme ile ihracat arasındaki ilişkide genel olarak olumlu bir ilişki ortaya çıkmıştır<sup>5</sup>.

**Tablo 1. 1980-1990 Dönemi Büyüme ve İhracat Rakamları**

Yıl	Büyüme %	İhracat (Milyar \$)
1980	-2,8	2,9
1981	4,8	4,7
1982	3,1	5,7
1983	4,2	5,9
1984	7,1	7,1
1985	4,3	8
1986	6,8	7,5
1987	9,8	10,2
1988	1,5	11,7
1989	1,6	11,6
1990	9,4	13

Kaynak: TÜİK, www.tuik.gov.tr\_14.03.2013.

1980’li yıllar ile başlayan ihracata dayalı büyüme anlayışı 1990’lı yıllar ve 2000’li yıllar boyunca devam etmiştir. 2000 sonrası süreçte hız kazanan bu anlayış Devlet Bakanı Zafer Çağlayan’ın şu görüşlerinden daha iyi anlaşılabilir (Ekonomi Bakanlığı, 2013):

*“Dış Ticaret Müsteşarlığı olarak hayata geçirdiğimiz ‘İhracata Dönük Üretim Stratejisi’ ile bugüne kadar, her bir ilimizin hali hazırda ürettiği ürünleri nasıl dünya pazarlarında rekabetçi bir şekilde satabilir sorusunun cevabını aradık. Amacımız bunun yolunu açmaktı ve bugün sevinçle görüyorum ki ‘ihracata dönük olma’ anlayışı ve inancı aslında küçüğünden büyüğüne pek çok insanımızda oluşmuştur.”*

<sup>5</sup> Bu ilişkinin oluşmasında, Türkiye ekonomisinin dışa açılmış olması ve yabancı sermayenin ülke içindeki dış ticaret açığını finanse etmiş olması etkilidir. Ancak bu gibi ayrıntılara burada değinilmeyecek ve büyüme ihracat arasındaki ilişki ele alınacaktır.



Kış-2014

Winter-2014

Cilt: 3 Sayı: 6 (39-50)

Volume: 3 Issue: 6 (39-50)

Bu açıklamadan da anlaşılacağı üzere ihracata yönelik büyüme anlayışı, ülke açısından olumlu bir şekilde değerlendirilmek istenmektedir. Ayrıca, ülkenin ekonomik kalkınmasının gerçekleşmesi için bölgesel düzeyde de ihracata yönelik olma vurgusu yapılmaktadır. Bu durum göstermektedir ki ülkenin dış ticaret açısından kalkınmasını sağlaması bölgesel düzeyde de dış ticaret ilişkilerini geliştirmesinden geçmektedir. Dış ticaret açısından rekabetçi bir duruma gelmek için ise bölgesel düzeyde üretilen ürünlerde avantajlı bir duruma geçmek gerekmektedir. Dolayısıyla dış ticaret politikaları bu yöne kanalize edilmeye çalışılmaktadır.

Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde genellikle kalkınma ve sanayileşme özdeşleştirilmiştir. Sanayileşme doğrudan içsel ve dışsal ekonomiler, teknolojik gelişme ve eğitici etkileri ile kalkınma açısından temel itici güç olarak görülmektedir. Gelişmekte olan ülkelerin sanayileşme uğruna tarım sektörünü ikinci plana itmeleri ise hata olarak görülmektedir. Dış ticaretin kalkınma açısından, dinamik etkileri genellikle kalkınmayı hızlandırıcı nitelikte olup, bu görüş iktisatçılar arasında tartışılmaya devam etmektedir (Gök, 2012: 2).

## 6. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARININ BEŞERİ SERMAYE VE DIŞ TİCARET BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

Türkiye'deki bölgesel kalkınma ajans faaliyetlerinin beşeri sermaye yönlü analizinin yapılabilmesi için, ajansların her yıl sonunda hazırladığı faaliyet raporlarından ve internet erişim sitelerinden yararlanılmıştır. Bu ajans faaliyetlerine genel olarak bakıldığında üç tür destek programı göze çarpmaktadır. Bunlar sırasıyla, proje teklif çağrısı, doğrudan faaliyet destek programı ve teknik destek programıdır. Beşeri sermaye yönlü analiz için daha sağlıklı yapılabilmesi için teknik destek programları incelenmiştir. Bu program kapsamında genellikle bireysel ve toplumsal gelişimi sağlayan eğitim programları desteklenmektedir.

Türkiye'de dış ticaret açısından ise kalkınma ajanslarının verdiği destekler tüm alanlarda incelenmiştir. Doğrudan faaliyet desteği veya mali destek programı gibi alanlarda kabul edilen ve onay alan tüm projeler incelenmiş ve dış ticaret odaklı projeler tek tek tespit edilmiştir. Ancak 1980 sonrası ihracata yönelik kalkınma anlayışını benimseyen Türkiye'nin ulusal bazlı ihracat desteklerinin kalkınma ajansları açısından bölgesel düzeyde çok da olumlu bir durumda olmadığı görülmüştür. Tablo 2'de dış ticaret açısından desteklenen projelere bakıldığında, 26 kalkınma ajansından ancak 10 kalkınma ajansının bu konuda verileri elde edilebilmiştir. Verilerine ulaşılan projelerin ise sayısının çok az olduğu açıkça görülebilmektedir.

**Tablo 2. Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Teknik Destek Programı ve Destek Programları Kapsamında İncelenmesi**

No	Bölgesel Kalkınma Ajansı	Dış Ticaret Destek Programları	Beşeri Sermaye Teknik Destek Programları
1	Trakya Kalkınma Ajansı	-----	-2011 yılında 54 eğitim ve gelişim projesi desteklenmiştir. -2012 yılında ise ilana gidilmiş ve Temmuz-Ağustos dönemi sonuçlarına göre 32 projeye destek verilmiştir.
2	İstanbul Kalkınma Ajansı	-----	-2012 yılında 3 adet proje teklif çağrısına ve 1 tane doğrudan faaliyet projesine destek verilmiştir. Bilgi odaklı ekonomik kalkınmayı sağlamak adına 50.000.00 TL tutarında destek sağlanmıştır.
3	Güney Marmara Kalkınma Ajansı (GMKA)	-2011 Yılı içerisinde İhracat ve Yenilikçilik Mali Destek Programı kapsamında 34 firmaya destek verilmiştir	-2011 yılında 39, 2012 yılında 18 teknik destek programına destek verilmiştir. 2013 yılı içinde 300.000 TL bütçeli ilana gidilmiştir.
4	İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA)	-Dış ticaret 2012 yılı için 4 Kurum ve 25 Faaliyet Kolu ile desteklenmiştir.	-2008-2012 yılları arasında teknik destek programı açılmamıştır.





5	Güney Ege Kalkınma Ajansı (GEKA)	-----	-2010, 2011, 2012 yılında ilana gidilmemiştir. 2013 yılında 500.000 TL bütçeli ilana gidilmiştir.
6	Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı (BAKA)	-----	-2010 ve 2011 yılları için teknik destek programı bulunmamaktadır. -2012 yılında ilana gidilmiş fakat sonuçları ilan edilmemiştir.
7	Çukurova Kalkınma Ajansı (ÇKA)	-2011 yılı rekabet gücünü artırmaya yönelik mali destek programında, ithalat, ihracat ve dış ticaret kapsamlı 4 Proje desteklenmiştir.	-2008, 2009, 2010, 2011 yıllarında mali destek programı kapsamında destek verilmiştir. 2012 yılında ilana gidilmiş fakat sonuçları ilan edilmemiştir.
8	Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA)	-----	-2011 yılında 104 proje destek verilmiştir. -2012 yılında Kasım-Aralık dönemi için ilana gidilmiş ve 19 projeye destek verilmiştir. Eylül- Ekim döneminde 50 projeye destek verilmiştir.
9	İpekyolu Kalkınma Ajansı (İKA)	-2010-2011 Yılı Mali Destek Programı Kapsamında 2 adet dış ticaret projesi desteklenmiştir.	-2011 yılında ilana gidilmiş fakat sonuçları ilan edilmemiştir. -2012 yılında ise 31 projeye destek verilmiştir.
10	Karacadağ Kalkınma Ajansı	-----	-2010 yılında 35 eğitim projesi desteklenmiştir. 2011 ve 2012 yıllarıyla ilgili sonuçları ilan edilmemiştir.
11	Dicle Kalkınma Ajansı (DİKA)	-----	-2011, 2012, 2013 yılında ilana gidilmiştir. 2012 yılında 9 projeye destek verilmiştir.
12	Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (DAKA)	-----	-2011 yılında 4 proje desteklenmiştir. 2012 yılında 12 proje desteklenmiştir.
13	Serhat Kalkınma Ajansı (SERKA)	-2010 yılı küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin iktisadi ve mali destek programı çerçevesinde 2 adet ihracat projesi desteklenmiştir.	-2012 yılında 2 projeye destek verilmiştir. 2013 yılının 1. Döneminde 12 projeye destek verilmiştir.
14	Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (DOKA)	-----	-2012 yılında 17 projeye destek verilmiştir.
15	Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA)	-----	-2010 yılında Eylül-Ekim döneminde 4 projeye destek verilmiştir. Temmuz ve Ağustos dönemi için bilgilere erişilememektedir. 2011 yılında 42 projeye destek verilmiştir. 2012 yılında ise 20 projeye destek verilmiştir.
16	Fırat Kalkınma Ajansı (FIRAT)	-----	-2011 yılında 16 proje desteklenmiştir. 2012 yılında 12 projeye destek verilmiştir. 2013 yılının 1. Dönemi için 16 projeye destek verilmiştir.
17	Orta Anadolu Kalkınma Ajansı (ORAN)	-2010 yılı mali destek programı çerçevesinde 1 adet ihracat odaklı proje desteklenmiştir.	-2012 yılına ait başvurular devam etmektedir.



18	Ankara Kalkınma Ajansı	-----	-2011 yılında ait sonuçlar ilan edilmemiştir. 2012 yılında 36 proje desteklenmiştir.
19	Ahiler Kalkınma Ajansı (AHİKA)	-----	-2011 yılında 31 projeye destek verilmiştir. 2012 yılında ise 2. ve 3. Döneminde toplamda 39 projeye destek verilmiştir.
20	Mevlana Kalkınma Ajansı (MEVKA)	-2010'da mali teknik destek programı çerçevesinde 1 adet dış ticaret odaklı proje desteklenmiştir.	-2010 yılında 94 projeye destek verilmiştir
21	Zafer Kalkınma Ajansı (ZAFER)	-Bölgesel Potansiyelin Harekete Geçirilmesi Mali Destek Programı Çerçevesinde 1 Adet İhracata Yönelik proje desteklenmiştir. -Odak Sektörler Mali Destekler Programı Çerçevesinde 3 adet dış ticarete yönelik proje desteklenmiştir.	-2010 yılında 44, 2011 yılında 69 ve 2012 yılında 58 projeye destek verilmiştir.
22	Bursa, Eskişehir, Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA)	-2010 yılı mali destek programı çerçevesinde 2 adet ihracat odaklı proje desteklenmiştir.	-2011 yılında 53, 2012 yılında 52 projeye destek verilmiştir.
23	Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı (OKA)	-2009 yılında "İşletmelerin Rekabet Güçlerinin Artırılması ve Dışa Açılımlarına Mali Destek Programı" çerçevesinde 8 adet dış ticaret odaklı proje desteklenmiştir. -2012 yılı doğrudan faaliyet desteği çerçevesinde 1 adet ihracat odaklı proje desteklenmiştir.	-2012 yılında 10, 2013'ün 1. Döneminde 2 projeye destek verilmiştir.
24	Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı (KUZKA)	-----	-2012 yılında 5 projeye destek verilmiştir.
25	Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA)	-----	-Teknik destek programı ilanı verilmemiştir.
26	Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı (BAKKA)	-----	-2012 yılında 20 projeye destek verilmiştir.

## 7. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Kalkınmada beşeri sermaye kapasitesinin güçlendirilmesi ve dış ticaret alanındaki atılımın önemi göz ardı edilemez. Bir ülkede hem ulusal seviyede hem de yerel ve bölgesel seviyelerde söz konusu iki faaliyet alanındaki herhangi bir iyileşme, büyük kazanımlar sağlamaktadır. Dolayısıyla bu iki faaliyet alanındaki bir gelişme, doğrudan ülke ekonomisine ve ülkenin toplumsal yapısına bir artı değer olarak geri dönmektedir. Bu bağlamda, bölgeler arası dengesizliklerin azaltılması ve gelir dağılımının adil dağılımı noktasında bu iki faaliyet alanının büyük yararları olabilir. Eğer, bölgelerin kendi potansiyellerini ortaya çıkararak kalkınmaları isteniyorsa, her şeyden önce doğrudan bu amaçla kurulmuş olan bölgesel kalkınma ajanslarının gerçekleştirmiş oldukları faaliyet ve proje sayılarını artırmaları gerekmektedir.



Kış-2014

Winter-2014

Cilt: 3 Sayı: 6 (39-50)

Volume: 3 Issue: 6 (39-50)

Türkiye’de bölgeler arası gelir ve kalkınma düzeyi farklılıkları bilinen bir gerçektir. Bununla birlikte bu farklılıkların giderilmesi amacıyla kurulan bölgesel kalkınma ajanslarının destekledikleri faaliyet ve proje türleri de farklılıklar arz etmektedir. Kalkınmanın temel ögesi olan insan faktörünün, göz ardı edilip daha çok fiziki sermaye odaklı yapılanmaya gitmek kısa vadeli ve geçici çözümlerdir. Bugün gelişmiş ülkeler olarak isimlendirilen ülkelere bakıldığında, kalkınmanın mihenk taşı olarak insana değer verdikleri görülmektedir.

Türkiye’deki bölgesel kalkınma ajanslarının desteklemiş oldukları teknik destek programları farklılıklar gösterse de genel olarak bir eşitsizliğin olduğu ve iç kesimlere doğru gidildikçe verilen önemin azaldığı söylenilebilmektedir. Özellikle batı bölgesindeki bölgesel kalkınma ajanslarının bu tür projelere daha çok önem verdiği diğer taraftan doğu ve kuzey bölgelerdeki kalkınma ajanlarının nispeten daha az önem verdiği söylenilebilmektedir.

Türkiye’de dış ticaret açısından ise ulusal düzeyde verilen ihracat desteklerinin bölgesel düzeyde gerçekleşmediği görülmektedir. Dahası, kalkınma ajanslarının dış ticaret bakımından verdiği desteklerin yetersiz olduğu anlaşılmaktadır. Her ne kadar çeşitli dış ticaret odaklı projeler desteklenmiş ise de bunların miktarlarının oldukça az olduğu görülmektedir. Diğer taraftan, Türkiye’de bölgesel kalkınma ajansları sayıları bağlamında, sadece 10 kalkınma ajansında dış ticaret ile ilgili projelere rastlanması, durumun gidiş hattı açısından şüphe uyandırmaktadır. Bu doğrultuda, bir bölgenin kalkınması için temel proje alanlarından birini teşkil eden dış ticarete yönelik proje ve diğer faaliyetlerin kısa süre içerisinde artırılması gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

- ACAROĞLU, H. ve KUTLU, E. (2008). “Türkiye’de Beşeri Sermaye Kalkınma İlişkisinin Bölgesel Analizi”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 10(1): 299- 326.
- ACAROĞLU, H. ve DAĞDEMİR, Ö. (2009). “Türkiye İleri İtibari İle Beşeri Sermayenin Kalkınma Etkisinin Analiz”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 10(2): 91-116.
- APAN, A. (2004). “Bölge Kavramı ve Bölgesel Kalkınma Ajansları”, **Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi**, 13(4): 39-58.
- ARSLAN, E. (2010). “Kalkınma Ajansları ve Kalkınma Ajanslarının Türkiye Ekonomisine Beklenen Katkıları”, **Kamu-İş**, 11(3): 85-108.
- ASLAN, N. ve Yörük, D. (2008). “Teoride ve Uygulamada Dış Ticaret Hadleri ve Kalkınma İlişkisi”, **Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi**, 27(2): 33-69.
- BİDLİNGMAIER, T. (2007). **International Trade and Economic Growth in Developing Countries**, DEGIT XII Conference in Melbourne, June, 2007, (Erişim Adresi: [http://www.degit.ifw-kiel.de/papers/degit\\_12/C012\\_041.pdf](http://www.degit.ifw-kiel.de/papers/degit_12/C012_041.pdf), Erişim Tarihi: 12.01.2013).
- BORATAV, K. (2009). **Türkiye İktisat Tarihi: 1908-2007**, Ankara: İmge Kitabevi Yayınları.
- DOĞAN, S. ve ŞANLI, B. (2003). “İktisadi Kalkınma ve Beşeri Sermaye”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 8(1): 173-196.
- Ekonomi Bakanlığı (2013). Ekonomi Bakanlığı İnternet Sitesi, (Erişim Adresi: [www.ekonomi.gov.tr/upload/7EF56F48-D8D3-8566-452092D48A1F70B1/kitapmakro.pdf](http://www.ekonomi.gov.tr/upload/7EF56F48-D8D3-8566-452092D48A1F70B1/kitapmakro.pdf), Erişim Tarihi: 14 Mart 2013).
- ERKAN, T. E. (2008). “Investment in Human Capital: Rate of Return on Education in Information Technology in United States 1993-2000”, *International Conference on Social Sciences Education, Health and Social Policies*, Volume: 6, SOBİAD, 21-22 August 2008, İzmir.
- EROĞLU, M. Ve KUM, M. (2010). “Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının idari Teşkilat İçindeki Yeri”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 35: 175-198.
- ESER, K. ve GÖKMEN, Ç. E. (2009). “Beşeri Sermayenin Ekonomik Gelişme Üzerindeki Etkileri: Dünya Deneyimi ve Türkiye Üzerine Gözlemler”, **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, 1(2): 41-56.
- GÖK, A. (2012). “Bölgesel Kalkınmanın Dış Ticarete Etkisi ve GAP Örneği”, **Türkiye Ekonomi Kurumu Tartışma Metni**, 29: 1-5.



Kış-2014

Winter-2014

Cilt: 3 Sayı: 6 (39-50)

Volume: 3 Issue: 6 (39-50)

GÖKÇEN, B. (2006). Beşeri Sermayenin İktisadi Gelişmedeki Rolü ve Önemi: Adana İline İlişkin Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

GÜNGÖR, T. (2013). “Beşeri Kalkınma Olmadan, Ekonomik Kalkınma İşe Yaramıyor”, (Erişim Adresi: <http://www.undp.org.tr/pressRelDocuments/PressClippings/DUNYA-501809831.pdf>, Erişim Tarihi: 4 Ocak 2013).

HALKIER, H. (2006). Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Çok Düzlemlili Yönetişim: Avrupa Perspektifi, Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu, 7-8 Eylül 2006, ODTÜ, Ankara: 16-28.

HASANOĞLU, M. ve ALİYEYEV, Z. (2006). “Avrupa Birliği İle Bütünleşme Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajansları”, **Sayıştay Dergisi**, 60: 81-103.

HEPAKTAN C. E. (2008). Türkiye’nin Dönüşüm Sürecinde Dış Ticaret Politikaları, 2. Ulusal İktisat Kongresi/20-22 Şubat 2008/DEÜ İİBF İktisat Bölümü, İzmir, (Erişim Adresi: [http://ipsalamy.trakya.edu.tr/arsiv/senem/20112012%20Guz/uluslararası%20C4%B1\\_iktisat/u.aras%20C4%B1%20iktisat%202.pdf](http://ipsalamy.trakya.edu.tr/arsiv/senem/20112012%20Guz/uluslararası%20C4%B1_iktisat/u.aras%20C4%B1%20iktisat%202.pdf), Erişim Tarihi: 10 Şubat 2013).

HEPAKTAN C. E. ve Çınar, S. (2011). “Türkiye’nin Dış Ticaretinin Bölgesel Profili”, **Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi**, 30(1): 117-140.

KARAKOYUN, İ. (2011). “Bölgesel Kalkınma ve STK’lar”, **İdarecinin Sesi**, Kasım-Aralık: 38-42.

KÜÇÜK, O. (2013). “AB Uyum Sürecinde Kalkınma Ajansları ve AB Hibe Projelerinin Bölgesel Kalkınmaya Katkılarının Araştırılması: Samsun, Kastamonu ve Erzurum Nuts II Bölgesi Örneği”, (Erişim Adresi: [e-dergi.atauni.edu.tr/index.php/SBED/article/download/459/451](http://e-dergi.atauni.edu.tr/index.php/SBED/article/download/459/451), Erişim Tarihi: 8 Mart 2013).

LI, Y.; CHEN, Z. and SAN C. (2010). “Research on the Relationship between Foreign Trade and the GDP Growth of East of China: Empirical Analysis Based on the Panel Causality”, **Modern Economy**, 1: 18-124.

MAÇ, N. (2006). “Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye”, Konya: Konya Ticaret Odası Etüt ve Araştırma Servisi, Sayı: 2006-117/76.

OGUNADE, A. O. (2011). “Human Capital Investment in The Developing World: An Analysis of Praxis”, s.4, (Erişim Adresi: [http://www.uri.edu/research/lrc/research/papers/Ogunade\\_Workforce\\_Development.pdf](http://www.uri.edu/research/lrc/research/papers/Ogunade_Workforce_Development.pdf), Erişim Tarihi: 13 Mart 2013).

OSKAY, C. S. ve KUBAR, Y. (2007). “Avrupa Birliği’ne Uyum Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Finansmanında Kalkınma Ajansları”, **Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi**, Yerel Ekonomiler Özel Sayısı: 204-214.

ÖZÇALIK, M. (2012). “Türkiye’de İktisadi Gelişmenin Bölgesel Düzeyde Arttırılması: Ege Bölgesi Kalkınma Ajansları Örneği”, **Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi**, 4(1): 167-176.

ÖZEN, P. (2005). “Bölgesel Kalkınma Ajansları”, TEPAV İnternet Sitesi, Mayıs, (Erişim Adresi: [http://www.tepav.org.tr/upload/files/1271245092r8246.Bolgesel\\_Kalkinma\\_Ajanslari.pdf](http://www.tepav.org.tr/upload/files/1271245092r8246.Bolgesel_Kalkinma_Ajanslari.pdf), Erişim Tarihi: 12 Ocak 2013).

ÖZMEN, F. (2008). “AB Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Karşılaşabilecekleri Temel Sorun Alanları”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 13(3): 327-340.

ÖZYAKIŞIR, D. (2013). “Bilgi Toplumunda Beşeri Sermaye ve Kalkınma İlişkisi Üzerine Teorik Bir Değerlendirme”, 1-8, (Erişim Adresi: <http://www.denizozyakisir.com/pdf/m5.pdf>, Erişim Tarihi: 5 Ocak 2013).

ÖZYAKIŞIR, D. (2011). “Beşeri Sermayenin Ekonomik Kalkınma Sürecindeki Rolü: Teorik Bir Değerlendirme”, **Journal of Entrepreneurship and Development**, 6(1): 46-71.

SEYİDOĞLU, H. (2003). **Uluslararası İktisat: Teori Pratik ve Uygulama**, İstanbul: Güzem Yayınları.

SEZGİN, Ş. (2009). “Türkiye’de 1990-2006 Yılları Arasında Dış Ticaret-Ekonomik Büyüme İlişkisi”, **Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 22: 175-190.

ŞERBETÇİ, D. (2003). “21.yy İşletmelerinin Gerçek Zenginlik Kaynağı: İnsan Sermayesi”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 8: 155-170.



Kış-2014

Winter-2014

Cilt: 3 Sayı: 6 (39-50)

Volume: 3 Issue: 6 (39-50)

TEKİN, A. (2011). “Küreselleşen Dünyada Bölgesel Kalkınma Dinamikleri, Kamu Politikaları ve Bölgesel Kalkınma Ajansları”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 29: 37-48.

TAŞ, U. ve YENİLMEZ, F. (2008). “Türkiye’de Eğitimin Kalkınma Üzerindeki Rolü ve Eğitim Yatırımlarının Geri Dönüş Oranı”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 9(1): 155-186.

TUNÇ, M. (1998). “Kalkınmada İnsan sermayesi: İç Getiri Oranı Yaklaşımı ve Türkiye Uygulaması”, **Dokuz Eylül İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 13(1): 83-106.

TUNÇ, M. (1997). Kalkınmada İnsan Sermayesi Yaklaşımları ve Türkiye’de İnsan Sermayesi Boyutunun Analizi, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

TÜİK, (2013). TÜİK İnternet Sitesi, Türkiye İstatistik Kurumu, (Erişim Adresi: [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr), Erişim Tarihi: 14 Mart 2013).

UZAY, N. (2010). “Kalkınma Ajanslarına Genel Bir Bakış”, iç. Birol Akgül ve Nispet Uzay (Ed.), Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları, Bursa: Ekin Kitabevi: 3-21.

YÖRÜK, D. (2008). Teoride ve Uygulamada Dış Ticaret Hadleri ve Kalkınma İlişkisi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

YUMUŞAK, İ. G. (2008). “Beşeri Sermayenin İktisadi Önemi ve Türkiye’nin Beşeri Sermaye Potansiyeli”, 4-48, (Erişim Adresi: <http://www.journals.istanbul.edu.tr/tr/index.php/sosyalsiyaset/article/view/420>, Erişim Tarihi: 5 Ocak 2013).



## YENİLİK YÖNETİMİ AÇISINDAN KOBİ'LER DE DIŞ KAYNAK KULLANIMININ ARAŞTIRILMASI: KONYA İLİ ÖRNEĞİ

Rıfat İRAZ<sup>1</sup> Ahmet Burhan ÇAKICI<sup>2</sup> İlknur ÇEVİK TEKİN<sup>3</sup>

### ÖZET

KOBİ'ler artan rekabet, küreselleşme ve bilişim teknolojilerindeki gelişmeyle birlikte faaliyet alanlarını kendilerine rekabet avantajı sağlayan ve en iyi yaptıkları iş olan “temel yetenek” (core competence) ile sınırlandırmaya, temel işleri dışında kalan faaliyetleri ise işinde uzman tedarikçilere bırakarak piyasada rekabet üstünlüğü elde etme amacındadırlar. “Dış kaynak kullanımı” (outsourcing) olarak ifade edilen bu modern yönetim tekniği sayesinde işletmeler hem kaynak tasarrufu sağlamakta hem de en iyi yaptıkları işe yoğunlaşabilmektedirler. Bu çalışmada “Konya ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin yenilik yönetimi açısından dış kaynak kullanımını ölçmek” amaçlanmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Yenilik Yönetimi, Rekabet, Dış kaynak kullanımı (Outsourcing).

**Jel Kodu:** M19.

### A STUDY ON OUTSOURCING BY SMES IN TERMS OF MANAGEMENT INNOVATION: THE CASE OF THE PROVINCE OF KONYA

### ABSTRACT

As a result of increasing competition, globalization and developments in communication technologies, SMEs aim to restrict their areas of activity to “core competence”, which provides them with advantages in competition and which are their area of strength while leaving activities that are outside of their primary concern to suppliers specialized in their relevant fields thereby gaining competitive superiority in the market. Thanks to this modern management technique, which is called outsourcing, enterprises both save their sources and concentrate on the job they are best at. In this study, the purpose is to “measure the outsourcing of the SMEs operating in Konya in terms of management innovation”.

**Key Words:** Management Innovation, Competition, Outsourcing.

**Jel Code:** M19.

### 1. GİRİŞ

KOBİ'ler, değişken müşteri ihtiyaçlarına hızlı cevap verebilecek esnek bir yapıya sahip olmaları nedeniyle, büyük işletmelere göre “yenilik yönetimi” konusunda daha avantajlı görülmektedir. KOBİ'lerin başarısı yenilik çalışmalarının en verimli şekilde gerçekleştirilebilmesine, işletme için faydalı bir çıktının oluşturulabilmesine ve işletmenin en iyi şekilde yönetilmesine bağlıdır. Bu amaçla KOBİ'ler, stratejik yönetime yoğunlaşmış uygun tekniklerini kullanmalıdırlar. Modern yönetim tekniklerinden birisi olan “dış kaynak kullanımı” (outsourcing) son yıllarda önemi artan bir yönetim tekniğidir. İşletmenin yapısı bu sayede yalınlaşacak, bürokrasi azalacak, üst yönetim temel yeteneklere yoğunlaşabilecek, yenilik ve katma değer yaratma ile ilgilenebilecektir.

<sup>1</sup> Prof. Dr., Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, rifat@selcuk.edu.tr.

<sup>2</sup> Yrd. Doç. Dr., Gümüşhane Üniversitesi, Sağlık Yüksekokulu, ahmetburhan@gumushane.edu.tr.

<sup>3</sup> Öğr. Gör., Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu, ilknurtekin@selcuk.edu.tr.



## 2. KOBİ KAVRAMI

KOBİ'ler ile ilgili çeşitli tanımlar yapılmıştır. Bu tanımlar ülkeden ülkeye değişmektedir. Genel olarak çalışan sayısı ve gelirin temel alındığı tanımlamalar olmuştur. Ülkemizde 4 Kasım 2012'den önce genel olarak çalışan sayısı 250'den, yıllık bilanço büyüklüğü 25 milyondan az olan ve KOBİ olmayan başka bir işletmeye bağlı olmayan işletmeler KOBİ olarak nitelendirilmekteydi. Daha fazla işletmenin devlet desteğinden yararlanması amacıyla 4 Kasım 2012'de yapılan düzenlemeyle (Resmî Gazete 28457) KOBİ olarak nitelendirilecek işletmelerin büyüklüğü 25 milyondan 40 milyona yükseltilmiştir.

Bu düzenleme ile Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler anlamına gelen KOBİ tanımının alt tanımları olan küçük ve orta büyüklükte işletme tanımları da şu şekilde değişmiştir;

- 10 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 1 milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler mikro işletme olarak,
- 50 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 8 milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler küçük işletme olarak,
- 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 40 milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler orta büyüklükteki işletmeler olarak tanımlanmıştır.

Yukarıda belirtilen yönetmeliğe göre Türkiye'de KOBİ tanımlamasında işçi sayısı ve net satış hasılatı gibi nicel kriterler nazara alınmaktadır.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 2002 Genel Sanayi Sayımı verilerine göre, Türkiye'de mikro işletmeler tüm işletmelerin % 96'sını, küçük ve orta büyüklükteki işletmeler ise % 3,6'sını oluşturmakta ve Mikro işletmeler ile küçük ve orta büyüklükteki işletmeler birlikte KOBİ olarak tanımlanmakta ve tüm işletmelerin %99,9'unu oluşturmaktalar (Çelik ve Akgemci, 1998: 63). KOBİ'ler, başarısız oldukları için büyüyememiş ve küçük ölçeklerde kalmaya mahkûm işletmeler değildir. Tersine, sahip oldukları özelliklerin yanı sıra dinamik ve değişken koşullara sürekli uyabilen bürokratik olmayan yapılarıyla yaratıcı, yenilikçi, talep boşluklarını hızla yakalayabilen, fırsatları zamanında değerlendirebilen işletmelerdir (İraz, 2010: 200).

## 3. YENİLİK KAVRAMI

İçinde bulunduğumuz yüzyıl değişimi her alanda temel dinamik olarak gören bir yapıdadır. Dolayısıyla değişim insanoğlunu yakından ilgilendiren en önemli faktörlerden birisidir. İnsanların ürünleri olan işletmelerin de değişimden geri kalmaları elbette ki beklenmemelidir. İnsanoğlu yaşadığı bugünkü uygarlık düzeyini ve ulaştığı ekonomik ve sosyal refahı teknolojik gelişmelere borçludur. Bu gelişmelerin ana kaynağı ise buluş ve yeniliklerdir (Barutçugil, 1981: XI). Yenilikçilik kavramı olarak hem bir süreci (yenileme/yenilenme) hem de bir sonucu (yenilik) anlatır. Bir fikri pazarlanabilir bir ürüne veya hizmete, yeni ya da geliştirilmiş bir üretim ya da dağıtım yöntemine, ya da yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürmeyi ifade eder (Arıkan vd, 2003: 23).

İşletme disiplininde yenilik kavramını tanımlayan ilk çalışma ise yeni ürün geliştirme konusunda 1969 yılında yapılmıştır. Muse ve Kegerreis (1969) tarafından gerçekleştirilen bu çalışmada, yenilik kavramı "yeni ürün geliştirme" olarak değerlendirilerek, Ar-Ge çalışmalarının ve yeni ürünlerin işletmelerin pazarlama faaliyetlerinin başarısı üzerindeki etkileri incelenmiştir. (Şahin, 2009: 260).

Yenilik ile ilgili olarak farklı tanımlar bulunmaktadır. Oslo Kılavuzu'nda (2005: 50);

"İşletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde gerçekleştirilmesi yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesi" olarak tanımlanan "yenilik" kavramı değişim ve gelişimle ilgilidir. Değişim yeni bir şeylerin ortaya çıktığını ve gelişme de bu yeniliklerin olumlu olduğunu ima eder (Yıldırım, 1998: 122).

Yenilik, örgütsel değişimin belirli bir şeklini temsil eder. Biçim, kalite veya yönetim faaliyetlerinin zaman içinde değişimidir, geçmişten uzaklaşmadır (Birkinshaw vd., 2008: 826). Günümüzde yaşanan teknolojik gelişmeler ve artan rekabet sonucu, işletmelerin hayatta kalması için zorunluluk haline gelen yenilik, ürünleri çeşitlendirmek ve işletme alanlarını genişletmek ya da mevcut ürün hatlarını büyütme ve korumak için kullanılabilir (Zerenler vd., 2007: 661). Yenilik temelinde iki taraflı bir olgudur. Yenilik bir taraftan, iktisat mantığıyla yeni bir ürün veya süreç için potansiyel piyasa talebinin veya bir ihtiyacın çok iyi anlaşılmasını



gerektirirken, diğer yandan elde edilmesi kolay teknik bilgiler ve aynı zamanda özgün araştırmalar sonucu olan yeni bilimsel ve teknolojik bilgiler de gerektirir (Freeman ve Soete,2003:232).

Yeniliğin başlangıç aşaması yaratıcılıkla oluşur. Yaratıcılık, yeniliği meydana getiren yeni, yararlı, orijinal ve kullanışlı fikirlerin üretilmesini ifade eder. Yenilik, ticari bir nitelik taşıyan yaratıcı düşüncelerin ticari amaçla uygulanması ve piyasaya sunulması sürecidir (İraz, 2010: 14). Kısacası, yenilik = yaratıcılık + ticarileştirme veya uygulama olarak formüle edilebilmektedir (Özdaşlı, 2010: 95). Yenilik insanlar arasında meydana gelen sosyal bir süreçtir. Oysa yaratıcılık, kişinin içinde olan, bireye ait bilişsel bir süreçtir (Durna, 2002: 9).

### 3.1. Yenilik Yönetimi

Yenilik kavram olarak hem bir süreci (yenileme/yenilenme) hem de bir sonucu (yenilik) anlatır (Yılmaz, 2010: 42). Sosyal bir süreç olan yenilik aynı zamanda bir eşleştirme sürecidir de. Hayal gücü olan insanların aklında ilk ortaya çıkışı sırasında birbiriyle ilgili olan ve bilim, teknoloji, piyasa gibi şeyleri birleştirmenin çok ötesinde tüm geliştirme çabalarını da kapsayan yaratıcı bir diyalogdur (Freeman ve Soete, 2003: 235-236). Yenilik, karmaşık bir sorun çözme sürecidir. Bu süreçle amaçlanan, içinde bulunulan duruma veya karşılaşılan soruna, yeni özgün ve gerçekçi çözümler getirmektir (Barutçugil, 1981: 177–178). Yeniliğin işletmeler açısından cazibesi, aslında pazarın ve teknolojinin sürekli değiştiği gerçeğine dayanmaktadır. Bunun sonucunda sayısız piyasa ve teknoloji bileşimi ortaya çıkmakta ve bugün teknolojik bakımdan imkânsız olarak görünen yarın hiç ilgisi olmayan bir alandaki bilimsel buluşla mümkün olmaktadır (Freeman ve Soete, 2003: 234).

İşletmelerin yeniliği teşvik eden bir örgüt kültürüne sahip olmaları yenilik faaliyetlerini başarı ile yürütebilmelerinin ön şartıdır. Yenilikçi bir kültüre sahip olan işletmelerin sahip oldukları yenilik stratejilerini organizasyonel yapılarıyla da uyumlu hale getirerek sürece yönetsel anlamda destek sağlamaları gerekmektedir. Bunun yanı sıra yenilik faaliyetlerinin yürütülebilmesi için işletmenin Ar-Ge yapısının güçlü olması ve bu alandaki finansal desteğin sağlanması da oldukça önemlidir (Ecevit ve Işık, 2011: 541). İşletmelerin yaşama gücü, müşterilerini memnun edecek ve onların işletme ile bağlarını güçlendirecek yenilikler yapmalarına bağlıdır. Yenilik yapmak ise, işletmeler için bilinçli bir yönetim organizasyon sorunudur (Eren, 1982: 1-2). Yeniliğin değişen şartlara uyum zorunluluğu getirmesi, ne denli bir güçlü stratejik yönetim aracı olduğunun kanıtı olarak gösterilebilir (Murat ve Göktaş Kulualp, 2010: 52). Drucker yenilik yönetimi kavramını “işletmelerin iç ve dış çevredeki değişimlere uyum sağlayabilmek için düzensiz ve karmaşık yapının yanı sıra yönetsel faaliyetlerini harekete geçirerek yeniliği bir süreç içerisinde kontrol altında gerçekleştirme faaliyetleri” olarak tanımlayarak yeniliğin sadece bir sonuç değil aynı zamanda bir süreç olarak görülmesi gerektiğini belirtmektedir (Aygen, 2006: 57).

Günümüz için yeni olan ve kurum hedeflerini ilerletmesi amaçlanan bir yönetim uygulaması, süreci, yapısı veya tekniğinin üretilmesi ve icrası (Birkinshaw vd., 2008: 829) olarak görülen yenilik yönetimini Kimberly (1981: 86) “...ilk ortaya çıktığı dönemdeki yönetim durumundan önemli bir kopuşu temsil eden ve karar verme sürecinde mevcut olan bilginin doğasını, mevkisini, niteliğini veya miktarını etkileyen her türlü program, ürün veya teknik” olarak tanımlamıştır.

Yeniliği oluşturacak olan çalışanların organizasyonu en zor olandır. Eldeki araçlar, teknolojik olarak ne kadar gelişmiş olursa olsun, onları kullanacak olan insanlar gerekli yeteneklerden veya yeteneklerini sergileyebilecekleri uygun ortamlardan yoksunsa, bir yarar sağlayamazlar (Barutçugil, 2002: 150).

### 3.2. Yenilik Süreci

Sürdürülebilir rekabet ortamında rekabet avantajı elde etmek isteyen KOBİ'ler yenilik ihtiyacının tespitini iyi yapmalıdırlar çünkü yenilik bir ihtiyaçtır ve bu ihtiyacı genellikle tüketiciler tespit ederler. İşletmenin sunduğu mal ve hizmetlerle müşteri beklentileri ve ihtiyaçları arasında fark meydana geldiği zaman işleme yeniliğe gitmek durumda kalır (Durna, 2002: 115). Diğer bir neden de işletmelerin kendilerini pazarın lideri yapması için stratejik açıdan kendi tercih ve amaç unsuru olmasından kaynaklanır. Ani bir kriz, belirsizlik, değişim herhangi icat ve buluşlar bir yenilik patlamasına ve yeni fikirlere yol açabilir. Ancak yaratıcı olunması gereken anlar kriz anları değildir. Bu kararların bilinçli olarak krizden önce alınmış olması gerekir, zira kriz bir başka yeniliğin zaruretinden doğmuş olabilir (Top, 2008: 298). Yeniliğin önceden kestirilemez olması, bir yenilik stratejisinin düşük başarı oranını hesaba katması gerektiği anlamına gelir. Peter Drucker,





“Yeniliklerde ölüm oranı yüksektir ve öyle de olmalıdır” diyor. Bu basit gerçeği hesaba katamayan bir yenilik stratejisinin muhtemelen kendisi de başarısız olacaktır (Barker, 2002: 90). Bununla birlikte, son dönemde teknoloji ve yenilik üzerine yapılan bazı çalışmalar, bir teknolojik ürün ya da süreç yeniliğinin gerçekleştirilmesi için bilimsel laboratuvarlardan pazara kadar dört aşamanın gerçekleşmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda yenilik süreci; araştırma, geliştirme, uygulama ve ticarileştirme olmak üzere birbirini izleyen dört aşamadan meydana gelmektedir (İraz, 2010: 108).

### 3.2.1. Araştırma Aşaması

Araştırma, daha çok bilinmeyen bir teknoloji, ürün ya da bilgiyi (know-how) ortaya çıkarmak ve mümkünse bunları uygulamaya yönlendirmektir (Eren, 1982: 41). İşletmelerde yenilik süreci, araştırma aşaması ile başlar ve yeniliğe temel olabilecek fikirler araştırılır. Bazı yenilikçi fikirler tesadüfen ortaya çıksa da, yenikçi fikirlerin toplanması için bilinçli ve sistemli çalışmaların yapılması gerekir (İraz, 2010: 109). Bir endüstride rekabet, söz konusu endüstriyel pazarın işletmelerinin müşterilerine rekabet eden ürün ve hizmetler sunmasıyla ortaya çıkar. Teknolojinin kendisi bir endüstri dâhilindeki herhangi bir iş için, bu işin teknolojsi endüstri içindeki diğer işlere göre üstün olmadığı sürece pozitif bir rekabetçi değer sağlamaz (Betz, 2010: 152). Yeni ürün fikirlerinin kaynakları genellikle müşteriler, bilim adamları, rakipler, çalışanlar, kanal üyeleri ve üst yönetimdir (Güleş ve Bülbül, 2004: 184).

### 3.2.2. Geliştirme Aşaması

Bu aşamaya kadar soyut halde bulunan fikir bu aşamada somut hale dönüşür. Ürün fikrinin teknik ve ticari olarak yapılabilir bir ürüne dönüştürülüp dönüştürülmeyeceğine karar verir (Güleş ve Bülbül, 2004: 185). İşletmelerde çoğu zaman, araştırma ve geliştirme aşamaları birleştirilerek prototip ürün ya da süreç meydana getirilene kadar söz konusu süreç devam ettirilir (İraz, 2010: 109). Yeni ürün deneme niteliğinde üretilerek belirli pazarlarda müşterilere sunulur. Yeni ürünlerin potansiyel satışlarını ölçmek, alternatif pazarlama planları hazırlamak ve gözden kaçan hata ve eksiklikleri tespit etmek açısından önemli bir aşamadır (Güleş ve Bülbül, 2004: 186).

### 3.3.3. Ticarileştirme Aşaması

Pazar testlerini başarıyla geçen yeni ürünün, nihai olarak büyük miktarda üretilerek satışa sunulacağı ve konumlanacağı aşamadır. Bu aşamada işletme yeniliğin büyük miktarlarda üretimi için ya kendi üretim imkânlarını oluşturmak veya kiralamak ya da üretimi için anlaşmalar yapmak zorundadır. Yine bu aşamada, yeniliğin tutundurulması ve reklamı için pazarlama çabalarına önemli harcamalar yapılır (Güleş ve Bülbül, 2004: 186). Ticarileşme aşaması oldukça masraflı bir aşamadır. Hatta bazen ürün ve hizmet geliştirme için o zamana kadar yapılan masraflardan daha fazla para harcanır. Ticarileşme kararlarında, ne zaman pazara girileceği, nerede pazara sunulacağı, hedef pazarın beklentilerinin ne kadarının karşılanacağı kararları ve pazara sunuş stratejilerinin önemli rolü bulunmaktadır (Adıgüzel, 2012: 68).

## 4. DIŞ KAYNAK KULLANIMI

Kişilerin ihtiyaçlarının hızla değiştiği, teknolojinin durmadan ilerlediği ve rekabetin giderek zorlaştığı günümüzde işletmeler, bu gereksinimlere cevap vermede zorlanır hale gelmektedir. İşletmeler rekabet üstünlüğü elde etmek bazı yönetim tekniklerini kullanmaktadır. Dış kaynak kullanımı bu tekniklerden en önemlilerindedir. Dış kaynak kullanımı, her ne kadar yeni bir kavram olmasa da ivme kazanması son yıllarda olmuştur (Cunden, 2008). Dış kaynak kullanımı, ilk başlarda genellikle işletmede maliyeti azaltıcı bir işleve sahipti, işletmeler mal ya da hizmeti işletmede üretmek yerine dışarıdan satın almayı tercih ediyorlardı ancak zaman içerisinde işletmelerin temel yeteneklerine odaklanmaları sonucu rekabet avantajı sağlayan bir stratejik yönetim aracı olmuştur. Dış kaynak kullanımı ile ilgili çeşitli tanımlamalar mevcuttur. Dış kaynak kullanımı, işletme dışından mal ve hizmetlerin dışarıdan elde edilmesine ilişkin karar vermedir (Embleton ve Wright, 1998: 94). 1980’lerde başlayan ve 1990’larda hız kazanan taşeronlaştırma uygulamaları, işletmelerin, küçülme ihtiyaçlarını, maliyetleri azaltma stratejisiyle birleştirmeleri sonucu oluşturulan yönetsel bir yaklaşımdır (Düren, 2002: 78). İşletmenin iyileştiremediği ve geliştiremediği önemli yeteneklerini, bu konuda uzman olan başka bir işletmeden satın alınması veya onun aracılığı ile kullanılmasıdır (Ülgen ve



Mirze, 2006: 394). Temel yetenek ise, bir işletmeyi başka işletmelerden ayıran, işletmenin vizyonunu gerçekleştirmesinde temel rol oynayan, rakipler tarafından kolayca taklit edilemeyen bilgi, beceri ve yetenektir (Koçel, 2013: 383). Genellikle işletmeler ana faaliyetleri dışında kalan finans, muhasebe, insan kaynakları, lojistik gibi faaliyetleri dış kaynaklardan temin ederek ana aktiviteleri üzerine daha fazla yoğunlaşma imkânı elde ederler bu sayede de maliyetleri aşağıya çekip hem kaynak hem de zaman tasarrufu sağlayabilmektedirler. Doğru satıcı seçimi, dış kaynak firması için en zor olanıdır. Ford'un kendi lastiğini üretmek için gerekli olan kauçuk malzemeyi üretmek yerine dış kaynak kullanması, hava yolu şirketlerinin bagaj taşıma ve yakıt ikmali için dış kaynak kullanımına başvurması dikkat çeken örneklerden olmuştur. Dış Kaynak Kullanımı işletmelerde maliyetleri düşüren ve kaliteyi artıran bir olgudur. Düşük fiyat ve yüksek kalite firma karlılığı sağlamanın önemli belirleyicilerindedir (Jyoti ve Arora, 2013: 691-696). Son yıllarda iş süreçlerinde dış kaynak kullanımı hızla artmaktadır. Finans, muhasebe, insan kaynakları yönetimi, yasal hizmetler gibi hizmetleri sağlayan tedarikçiler yılda yaklaşık %25 oranında büyümektedirler. 2012 yılı için bu sektörün büyüklüğü 309 milyar dolar olduğu tahmin edilmektedir. Örneğin, Accenture firması muhasebe ve finans işleri için Microsoft'a hizmet vermektedir. İki şirket arasındaki anlaşmaya göre, Accenture, Microsoft'un faturalarını ne ölçüde azaltırsa o ölçüde kâr marjı artacaktır (Lacity ve Willcocks, 2013: 63-65). Ford Motor Co., Japon Yamaha firması ile otomobil motoru tasarımı konusunda anlaşmıştır. Alman otomotiv şirketi BMW'de imalatının modellere göre değişen %55-75'lik kısmı dış şirketlere yaptırılmaktadır (İlter, 2002: 51).

Eğer tedarikçi firma ve dış kaynak kullanan firma doğru firmalar ise "kazan-kazan" ilişkisi oluşturulur ve korunabilir. Böylece karşılıklı olarak yenilik sağlanıp, sürdürülebilir (Mackenzie ve DeCusatis: 2013, 14). Ayrıca dış kaynak kullanımı sayesinde AR-GE maliyetleri sınırlandırılır, piyasa hızı artırılır, yenilikçilik ortaya çıkar ve sürdürülebilir büyüme için gerekli olan bağ ve ilişkiler geliştirilir (Marion ve Friar, 2012: 45). Dış kaynak kullanımı, internet dâhil olmak üzere, bilgi teknolojileri, muhasebe, finansal hizmetler, vergilendirme, müşteri hizmetleri, bilgi teknolojileri, mühendislik çizimleri, insan kaynakları, AR-GE, veri işleme ve satış gibi pek çok faaliyeti kapsamaktadır ve son zamanlarda hızla gelişmiştir (Roy ve Sivakumar, 2012: 513). İşletmelerin buldukları sektör büyüklüklerine göre farklı nedenleri bulunmakla ve işletmeden işletmeye değişiklik göstermesine rağmen genel olarak işletmeleri dış kaynak kullanımına yönelten etmenler şu şekilde sıralanabilir (Gül, 2005:164);

1. Temel yeteneklere odaklanma
2. Maliyetleri azaltma
3. Kaliteyi artırma
4. Süreç yenileme
5. Küçülme isteği
6. Riski azaltma
7. Teknolojik yenilikleri takip etme
8. Rekabet avantajı elde etme
9. Yatırım harcamalarını azaltma
10. Kapasite fazlası talebin üstesinden gelme

İşletmelerin dış kaynaklardan yararlanma ilişkisi içinde oldukları tedarikçiler; uzman oldukları alanda iş hacmi olarak büyük oldukları ve kitlesel üretimde buldukları için işi daha ucuza gerçekleştirebilmektedirler. Sabit yatırımlar çok geniş bir müşteri grubuna hitap ettiği için birim başına yansıyan sabit maliyet oranı düşeceğinden önemli bir maliyet avantajı sağlamaktadır. Bu nedenle bu tür kuruluşlar daha hızlı, etkin ve verimli sonuçlar elde etmektedirler. Dolayısıyla işletme yeni bir yatırım yaparak belli bir maliyete katlanmak yerine gerçekleştirmek istediği faaliyetleri tedarikçiye devretmek suretiyle maliyetler açısından önemli avantajlar sağlamaktadır (Özgün, 2006: 36). Dış kaynak kullanımı ile organizasyonun kendi bünyesinde yapılan faaliyetler azalmakla birlikte dış kaynaklardan yararlanma yoluyla eskisinden daha fazla organizasyonu büyütme imkânı olabilmektedir (Koçel, 2013: 423).

Günümüzde modern iş hayatının eskiye göre daha yoğun bir şekilde teknolojik uygulamalarla karşı karşıya bulunduğu bir gerçektir. İşletmeler üzerinde yüksek verimlilik, üretim miktarının ve kalitesinin yükseltilmesi



gibi etkileri bulunan teknolojik değişim, hayatını devam ettirmek ve gelişmek zorunda olan işletmeler açısından uygulanması zorunlu bir kural haline gelmiştir (Yeniçeri ve İnce, 2005: 135).

## 5. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

Araştırmanın amacı, Konya ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin yenilik yönetimi açısından dış kaynak kullanım düzeylerini ölçmektir. Araştırma verileri anket yoluyla toplanmıştır. Anketi yanıtlayan kişilerin sahip ya da işletmenin yönetim kademesinden olmasına önem verilmiştir. Araştırma ile ilgili olarak 120 firmaya ulaşılmış, 56 anket geri dönmüştür, anket cevaplarının geri dönüş oranı % 47'dir. Geri dönen anketlerin 14'ü eksik doldurulması nedeniyle analize dâhil edilmemiştir. Analiz edilen anket sayısı 42'dir. Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezler şunlardır:

- H<sub>1</sub> : Dış kaynaklardan yararlanma düzeyi işletmenin hukuki yapısına göre değişmektedir.
- H<sub>2</sub> : Yenilik yönetimi uygulamaları işletmelerin çalışan sayılarına göre farklılık göstermemektedir.
- H<sub>3</sub> : İşletmelerin çalışan sayılarına göre dış kaynak kullanım düzeyleri değişmektedir.
- H<sub>4</sub> : Dış kaynak kullanımı ile ilgili endişe düzeyi attıkça taşeron firma seçiminde dikkat edilmesi gereken kriterler artmaktadır.
- H<sub>5</sub> : Yenilik yönetimi arttıkça dış kaynak kullanılan faaliyetlerin düzeyi artmaktadır.
- H<sub>6</sub> : Yenilik yönetimi arttıkça taşeron firma seçiminde dikkat edilmesi gereken düzey artmaktadır.
- H<sub>7</sub> : Yenilik yönetimi arttıkça dış kaynak kullanımındaki endişe düzeyi azalmaktadır.
- H<sub>8</sub> : Yenilik yönetimi arttıkça dış kaynaklardan yararlanmadaki öncelikler artmaktadır.

Çalışmada kullanılan yenilik yönetimi ile ilgili anket 26 sorudan, dış kaynaklardan yararlanma özelliklerini belirlemek amacıyla kullanılan anket ise 37 sorudan oluşmakta olup bunlardan; 14 soru dış kaynaklardan yararlanmadaki öncelikleri, 8 soru dış kaynaklardan yararlanılan faaliyet alanlarını, 8 soru taşeron firma seçiminde dikkate alınan kriterleri, 7 soru ise dış kaynak kullanımındaki endişeleri belirlemeye yöneliktir. Çalışmada kullanılan anket soruları daha önce Gül (2005) ve Murat vd.(2010) tarafından kullanılmıştır. Ankette ayrıca anket yapılan işletmelerin hukuki yapısı ve çalışan sayısı gibi demografik bilgilere ait sorular bulunmaktadır. Yanıt seçenekleri 5'li Likert ölçeğine göre derecelendirilmiştir.

### 5.1. Anketin Güvenirlik Analizi ve Değerlendirilmesi

Cronbach alfa katsayısı, güvenirliliğin test edilmesinde en yaygın kullanılan metottur (Güleş, 1996: 147). Alfa değeri bir ölçekteki maddeler arası ortalama korelasyona bağlı olup, ölçeğin içsel tutarlılığını gösterir. Ölçekler, belirli bir yapıyı ölçtükleri için ölçeği oluşturan maddelerin birbiriyle pozitif korelasyona sahip olduğunu varsayar. Cronbach alfa katsayısının düşük değeri (0'a yakın olması) değişkenlerin içsel olarak ilişkili olmadığını gösterir. Yeni geliştirilen ölçekler için kabul edilebilir. Cronbach alfa katsayısı 0.50 ile 0.60 arası iken, Cronbach alfa katsayısının 0.70'den büyük olması içsel tutarlılığın yüksek olduğunu ifade eder (Güleş, 1996: 147; Bülbül, 2003).

Bu çalışmada da anket formunda yer alan ölçeklerin güvenirliliğinin (içsel tutarlılığının) değerlendirilmesinde Cronbach alfa katsayısından yararlanılmıştır.

**Tablo 1. Cronbach Alfa Güvenirlik Özeti**

Değişkenler	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Değeri
"Yenilik Yönetimi" ile ilgili maddeler	26	0,94
Dış kaynaklardan yararlanma sürecindeki öncelikler ile ilgili maddeler	14	0,93



Hangi faaliyetler için ne düzeyde dış kaynaklardan yararlanıldığı ile ilgili maddeler	8	0,86
Taşeron firma seçiminde dikkat edilen kriterlerin düzeyi ile ilgili maddeler	8	0,98
Dış kaynaklardan yararlanmada ki endişe düzeyi ile ilgili maddeler	7	0,97

Görüldüğü gibi değişkenlerin Cronbach Alfa değerleri 0,86 ile 0,98 arasında bulunmuştur. Dolayısıyla ölçeklerinin içsel tutarlılıklarının yüksek olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 2. Demografik Değişkenlere İlişkin Veriler**

Demografik Değişkenler	Kategori	Sayı	Yüzde
İşletmenin Hukuki Yapısı	Tek kişi	6	14,3
	Ortaklık	4	9,5
	Ltd. Şti.	22	52,4
	A.Ş.	10	23,8
İşletmenin Çalışan Sayısı	1-10	12	28,6
	11-25	12	28,6
	26-50	5	11,9
	51-100	7	16,7
	101-249	6	14,3
Anketi Cevaplayanın Ünvanı	Firma Sahibi	23	54,8
	Genel müdür	9	21,4
	Departman Müdürü	10	23,8

Örneklemin yarısından fazlasını 22 kişi ile LTD ŞTİ oluşturmaktadır. Tek kişi 4, ortaklık 6 ve A.Ş 10 olan toplam 42 işletme ankete katılmıştır. Çalışan sayılarına baktığımızda 1-10 arasında çalışan olan 22 işletme 11-25 arası çalışan olan 12 işletme 26-50 arası çalışan olan 5 işletme 51-100 arası çalışan olan 7 işletme ve 101 ile 249 arası çalışan olan 6 işletme ankete katılmıştır. Anketi cevaplayanlardan 23 kişi firma sahibi, 9 kişi genel müdür iken 10 kişi departman müdürüdür.

**Tablo 3. Yenilik Yönetimi İle İlgili Maddelere Verilen Cevapların Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

		Ort.	Std. Sap.
1	İşletmemizde kısa, orta ve uzun vadeli planlar belirlenmiştir.	4,33	0,48
2	Yöneticiler, liderlik anlayışıyla hareket etmektedir.	4,45	0,67
3	Çalışanların, yaratıcılıklarını gösterebilecekleri imkânlar verilmektedir.	4,45	0,67
4	Çalışanlar takım çalışmasına özendirilmektedir.	4,48	0,71
5	Çalışanlar kendilerini takımın bir parçası olarak görürler.	4,36	0,62
6	Çalışanlara, yönetim tarafından hak ettikleri değer verilmektedir.	4,29	0,74
7	Çalışanların fikirleri yönetim tarafından dikkate alınarak dinlenmektedir.	4,36	0,48
8	Çalışanların sorunlarını daha kısa sürede çözebilmek amacıyla kalite çemberleri, proje grupları gibi takımlar bulunmaktadır.	4,31	0,72
9	İşletmemizin çevredeki değişimlere adaptasyonu için çalışmalar yapılmaktadır	4,40	0,50



10	Çalışanların bireysel gelişimlerine imkân sağlanmaktadır.	4,33	0,65
11	İşletmemizde çalışma süreçleri ile ilgili çalışanların görüşleri alınmaktadır.	4,36	0,62
12	İşletmemizde çalışma süreçleri ile ilgili çalışanların görüşleri alınmaktadır.	4,40	0,50
13	Çalışanlar çalışma süreçleri içerisinde risk almaktan kaçınmazlar.	4,21	0,68
14	Çalışanların performansları değerlendirilerek dikkate alınmaktadır.	4,52	0,51
15	İşletmemizin genel amaçları çalışanlar tarafından bilinmektedir.	4,55	0,50
16	İşletmenin misyon ve vizyonu tüm çalışanlar tarafından benimsenmiştir.	4,50	0,71
17	İşletmemizde yenilik yapmak isteyen departmanlara istenilen maddi ve manevi destek sağlanmaktadır.	4,36	0,62
18	Çalışanlara yaptıkları işlerle ilgili gerekli maddi ve manevi kaynaklar sağlanarak verimliliklerinin artırılmasına özen gösterilmektedir.	4,43	0,50
19	İşletmemizde gerekli görüldüğünde yetki devri ile sorunlar hızla çözümlenebilmektedir.	4,26	0,70
20	Yöneticiler çalışanların sorunlarıyla birebir ilgilenmektedir.	4,38	0,54
21	Çalışanların kendini geliştirebilmesi için hizmet içi eğitim seminerleri verilmektedir.	4,38	0,54
22	İşletmemizde üstten-asta ve astan-üste olmak üzere çok yönlü bir iletişim vardır.	4,33	0,65
23	İşletmemizde belirli dönemlerde iş akışları kontrol edilerek gerektiğinde yenilenir.	4,31	0,72
24	İşletmemizde çalışanların yeniliğe bakış açılarına önem verilmektedir.	4,38	0,62
25	İşletmemizde yapılan değişimler çalışanlar tarafından çok çabuk benimsenmektedir.	4,33	0,65
26	İşletmemiz çevre kirliliğini azaltma yönünde çalışmalar yapmaktadır.	4,33	0,65
	<b>Yenilik Yönetimi Genel</b>	<b>4,38</b>	<b>0,40</b>

(i) n=42; (ii) 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum anlamındadır

Yenilik yönetimi ile ilgili maddelerden işletmelerin en fazla katıldıkları madde, 4,55 ortalama ile “işletmemizin genel amaçları çalışanlar tarafından bilinmektedir” olmuştur. En az katıldıkları madde ise 4,21 ortalama ile “çalışanlar çalışma süreçlerinde risk almaktan kaçınmazlar” olmuştur. İşletmelerin “yenilik yönetimleri”ni ölçen maddelerin genel ortalaması ise 4,38 olmuştur. Oldukça yüksek bir ortalama ile çalışmamıza katılan işletmeler yenilik yönetimine önem vermektedir.

**Tablo 4. İşletmemizde Dış Kaynaklardan Yararlanma Sürecindeki Öncelikleriniz**

		<b>Ort.</b>	<b>Std. Sap.</b>
1	D.K Maliyetleri azaltma beklentimiz yüksek.	4,31	0,56
2	D.K Temel yeteneği geliştirme isteğimiz daha yüksek	4,31	0,68
3	D.K Teknolojik yenilikleri takip etme isteğimiz daha yüksek	4,43	0,55
4	D.K Küçülme isteğimiz daha yüksek	4,17	0,79
5	D.K Örgütsel esnekliği artırma isteği daha yüksek	4,29	0,81
6	D.K Riski azaltma isteği daha yüksek	4,21	0,84



7	D.K Süreç yenileme kazançlarını hızlandırma isteği daha yüksek	4,29	0,83
8	D.K Başarılı işletmeler arasına girme isteği daha yüksek	4,29	0,81
9	D.K Kaynakların yeniden dağıtım isteği daha yüksek	4,19	0,83
10	D.K Yatırım harcamalarını azaltma isteği daha yüksek	4,24	0,76
11	D.K Kaliteyi artırma isteği daha yüksek	4,33	0,75
12	D.K Büyüme isteği daha yüksek olduğuna	4,19	0,80
13	D.K İnsan kaynaklarında performans geliştirme isteği daha yüksek	4,21	0,75
14	D.K Örgütsel performansın geliştirilmesi isteği daha yüksek	4,33	0,75
	<b>Dış Kaynak Kullanımı Toplam</b>	<b>4,27</b>	<b>0,57</b>

(i) n=42; (ii) 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum anlamındadır

Dış kaynak kullanımından yararlanma sürecinde “teknolojik yenilikleri takip etme isteği” 4,43 ortalama ile en çok önem verilen madde olmuştur. Bu süreçte en az önem verilen madde ise 4,17 ile “küçülme isteği” olmuştur. Dış Kaynak Kullanımının genel ortalaması 4,27’dir.

**Tablo 5. İşletmeniz Hangi Faaliyetleri İçin Ne Düzeyde Dış Kaynaklardan Yararlanıyor?**

		<b>Ort.</b>	<b>Std. Sap.</b>
1	D.K.Y Bilişim sistemleri kullanıyoruz.	1,83	0,58
2	D.K.Y İnsan kaynakları kullanıyoruz.	1,79	0,56
3	D.K.Y Finansman kullanıyoruz.	1,81	0,55
4	D.K.Y Müşteri hizmetleri kullanıyoruz.	1,79	0,47
5	D.K.Y Yönetim danışmanlığı kullanıyoruz.	2,19	0,91
6	D.K.Y Satış ve pazarlama kullanıyoruz.	2,31	1,02
7	D.K.Y Lojistik kullanıyoruz.	2,38	1,10
8	D.K.Y imalat kullanıyoruz.	2,52	1,40
	<b>Hangi faaliyetleri için ne düzeyde dış kaynaklardan yararlanma Genel</b>	<b>2,08</b>	<b>0,63</b>

(i) n=42; (ii) 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum anlamındadır

Friedman çift yönlü Anova testine göre  $\chi^2=53,059$ ;  $p<0,001$  sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

KOBİ’ler dış kaynak kullanımını en fazla 2,52 ortalama ile “imalat” için kullanmaktadır. En az dış kaynak kullanımı ise 1,79 ortalama ile “müşteri hizmetlerinde” görülmektedir. İşletme faaliyetlerinde dış kaynaklardan yararlanma düzeyinin genel ortalaması 2,08’dir.



**Tablo 6. Taşeron Firma Seçiminde Dikkat Ettiğiniz Kriterlerin Düzeyi Nedir?**

		Ort.	Std. Sap.
1	T.F.S İstikrar önemlidir	4,60	0,54
2	T.F.S Yetenek önemlidir	4,57	0,63
3	T.F.S Örgüt Yapısı Önemlidir.	4,60	0,54
4	T.F.S Kaynaklar Önemlidir.	4,62	0,49
5	T.F.S Kültürel Uyum Önemlidir.	4,62	0,49
6	T.F.S Referanslar Önemlidir.	4,62	0,49
7	T.F.S Fiyat Önemlidir.	4,62	0,54
8	T.F.S Kalite Önemlidir.	4,60	0,63
	<b>Taşeron firma seçiminde dikkat edilen kriterler Genel Ort.</b>	<b>4,60</b>	<b>0,52</b>

(i) n=42; (ii) 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum anlamındadır.

KOBİ'ler Taşeron firma seçerken en çok önem verdikleri kriter 4,62 ortalama ile "Taşeron firma Seçiminde Fiyat Önemlidir" olmuştur. En az önemsedikleri madde ise 4,57 ortalama ile "Taşeron Firmanın Yetenekleri Önemlidir" olmuştur. Taşeron firma seçiminde dikkat edilen kriterlerin genel ortalaması 4,60'dır.

**Tablo 7. Dış Kaynaklardan Yararlanma İle İlgili Endişelerinizin Düzeyi Nedir?**

		Ort.	Std. Sap.
1.	D.K. Kontrol kaybedilebilir.	4,60	0,77
2.	D.K.Niteliksiz firma seçilebilir.	4,55	0,83
3.	D.K.İşletme yeteneklerini kaybedebilir.	4,60	0,77
4	D.K Kısa vadeli ekonomik amaçlara odaklanılabilir.	4,43	0,89
5	D.K Kaliteden ödün verilebilir.	4,45	0,86
6.	D.K Teslim sürelerinde sıkıntı olabilir.	4,62	0,76
7.	D.K Sahip olduğumuz yeteneği kaybedebiliriz.	4,45	0,89
	<b>Dış kaynaklardan yararlanma ile ilgili endişeler Genel Ort.</b>	<b>4,53</b>	<b>0,76</b>

(i) n=42; (ii) 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum anlamındadır.

Friedman çift yönlü Anova testine göre  $\chi^2=12,574$ ;  $p<0,05$  sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

KOBİ'lerin dış kaynak kullanımı ile ilgili en önemli endişeleri, 4,62 ile "Dış kaynak teslim sürelerinde sıkıntı olabilir" maddesidir. En az önemli olan madde ise 4,43 ile "Kısa vadeli ekonomik amaçlara odaklanılabilir" maddesidir. Dış kaynaklardan yararlanma ile ilgili endişelerin genel ortalaması ise 4,53'dür.



**Tablo 8. İşletmenin Hukuki Yapısına Göre Genel Değerlendirme**

	İşletmenin Hukuki Yapısı								Anova Testi	
	Tek kişi (n= 6)		Ortaklık (n= 4)		LTD St. (n= 22)		AŞ (n= 10)			
	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	F	P
Yenilik Yönetimi	4,40	0,47	4,24	0,13	4,28	0,41	4,64	0,28	2,326	,090
Dış Kaynaklardan Yararlanma Sürecindeki Öncelikler	3,74	1,08	4,34	0,11	4,30	0,46	4,51	0,27	2,723	,058
Hangi Faaliyetler İçin Ne Düzeyde Dış Kaynaklardan Yararlanılır	2,02	0,67	2,03	0,06	1,78	0,53	2,79	0,34	1,611	,000
Taşeron Firma Seçiminde Dikkat Edilen Kriterlerin Düzeyi	4,21	0,68	4,75	0,50	4,55	0,50	4,90	0,32	2,677	,061
Dış Kaynaklardan Yararlanmadaki Endişe Düzeyi	4,64	0,48	4,00	0,00	4,56	0,94	4,60	0,52	0,722	,545

\*\*P<0,01 istatistik olarak önemlidir.

**Tablo 9. İşletmenin Çalışan Sayısına Göre Genel Değerlendirme**

	İşletmenin Çalışan Sayısı										Anova Testi	
	1-10 (n= 12)		11-15 (n= 12)		26-50 (n= 5)		51-100 (n= 7)		101-249 (n=6)			
	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	F	P
Yenilik Yönetimi	4,35	0,43	4,21	0,43	0,22	0,22	4,45	0,17	4,85	0,00	3,99	,009
Dış Kaynaklardan Yararlanma Sürecindeki Öncelikler	4,11	0,79	4,17	0,53	0,22	0,22	4,52	0,32	4,68	0,20	1,75	,160
Hangi Faaliyetler İçin Ne Düzeyde Dış Kaynaklardan Yararlanılır	2,00	0,43	1,60	0,70	2,03	0,44	2,48	0,60	2,75	0,14	6,34	,001
Taşeron Firma Seçiminde Dikkat Edilen Kriterlerin Düzeyi	4,59	0,50	4,44	0,62	4,80	0,45	4,43	0,13	5,00	0,00	1,62	,188
Dış Kaynaklardan Yararlanmadaki Endişe Düzeyi	4,51	0,47	4,20	1,79	4,61	0,39	4,61	0,39	4,50	0,55	0,31	,872

\*\*P<0,01 istatistik olarak önemlidir.





**Tablo 10. Anketi Cevaplayan Kişinin Ünvanına Göre Genel Değerlendirme**

	Anketi Cevaplayanın Ünvanı							
	İşletme Sahibi (n= 23)		Genel Müdür (n= 9)		Departman Müdürü (n= 5)		Anova Testi	
	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	F	P
Yenilik Yönetimi	4,27	0,29	4,62	0,20	4,52	0,53	3,958	,027
Dış Kaynaklardan Yararlanma Sürecindeki Öncelikler	4,16	0,62	4,52	0,28	4,45	0,40	2,097	,137
Hangi Faaliyetler İçin Ne Düzeyde Dış Kaynaklardan Yararlanılır	1,89	0,48	2,67	0,51	1,99	0,80	6,266	<b>,004</b>
Taşeron Firma Seçiminde Dikkat Edilen Kriterlerin Düzeyi	4,53	0,57	4,67	0,50	4,80	0,42	,840	,440
Dış Kaynaklardan Yararlanmadaki Endişe Düzeyi	4,52	0,89	4,48	0,43	4,78	0,44	,494	,614

\*\*P<0,01 istatistik olarak önemlidir.

**Tablo 11. Çoklu Korelasyon Analizi**

		1	2	3	4	5
Yenilik Yönetimi (1)	Pearson Correlation	1	,631**	-,075	,449**	,434**
	Sig. (2-tailed)		,000	,635	,003	,004
	N	42	42	42	42	42
Dış Kaynaklardan Yararlanma Sürecindeki Öncelikler (2)	Pearson Correlation	,631**	1	-,070	,129	,249
	Sig. (2-tailed)	,000		,661	,416	,111
	N	42	42	42	42	42
İşletmedeki Faaliyetler İçin Dış Kaynaklardan Yararlanma Düzeyi (3)	Pearson Correlation	-,075	-,070	1	-,133	-,213
	Sig. (2-tailed)	,635	,661		,400	,177
	N	42	42	42	42	42
Taşeron Firma Seçiminde Dikkat Edilen Kriterlerin Düzeyi (4)	Pearson Correlation	,449**	,129	-,133	1	,421**
	Sig. (2-tailed)	,003	,416	,400		,006
	N	42	42	42	42	42
Dış Kaynaklardan Yararlanmadaki Endişe Düzeyi (5)	Pearson Correlation	,434**	,249	-,213	,421**	1
	Sig. (2-tailed)	,004	,111	,177	,006	
	N	42	42	42	42	42

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 5.2. Hipotezlerle İlgili Değerlendirmeler

- İşletmenin hukuki yapısına göre anova testi yapılmıştır. Varyans analizi sonucu, dış kaynaklardan yararlanma düzeyinin işletmenin hukuki yapısına göre değişiklik gösterdiği belirlenmiştir (p=0.00)



dolayısıyla hipotez-1 kabul edilmiştir. Bu aşamada farkın nereden kaynaklandığını tespit etmek için Çoklu Scheffe Karşılaştırması testi yapılmıştır. Test sonucu, hangi faaliyet için ne düzeyde dış kaynaklardan yararlanılır? sorusunda tek kişi ve anonim şirket arasında istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık oluşmuştur (P= 0.04) Ayrıca anonim şirket ile limited şirket arasında da istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır (P: 0,00). Bu durumda işletme türlerine göre dış kaynaklardan yararlanma düzeyi değişiklik göstermektedir.

- İşletmede çalışan personel sayısına göre anova testi yapılmıştır. Çalışan sayısına göre yenilik yönetimi uygulamalarının değiştiği görülmüştür (p=0,00) hipotez-2 reddedilmiştir. Yine çalışan personel sayısına göre dış kaynakların kullanım düzeylerinin değişiklik gösterdiği görülmüştür, hipotez-3 de kabul edilmiştir(p=0,00). Bu farklılığının nereden kaynaklandığını görebilmek için Çoklu Scheffe Karşılaştırması yapılmış yenilik yönetimi açısından 11-25 çalışan sayısına sahip işletmeler ile 101-249 (Sig. 0,01) çalışan sayısına sahip işletmeler arasında farklılık olduğu saptanmıştır. Ayrıca dış kaynaklardan yararlanma düzeyinde 11-25 çalışan sayısına sahip işletmeler ile 51-100 (Sig. 0,02) ve 101-249 (Sig. 0,00) çalışan sayısına sahip işletmeler arasında farklılık mevcuttur

**Tablo 12. İşletmenin Hukuki Yapısına Göre, Dış Kaynaklardan Yararlanma Düzeyi (Çoklu Scheffe Testi Karşılaştırması)**

İşletmenin Hukuki Yapısı (I)	İşletmenin Hukuki Yapısı (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
Tek Kişi	Ortaklık	-,08333	2,55112	1,000
	Ltd Şt	1,93939	1,82024	,769
	Aş	-6,13333*	2,04089	,042
Ortaklık	Tek Kişi	,08333	2,55112	1,000
	Ltd Şt	2,02273	2,14823	,828
	Aş	-6,05000	2,33814	,100
Ltd Şt	Tek Kişi	-1,93939	1,82024	,769
	Ortaklık	-2,02273	2,14823	,828
	Aş	-8,07273*	1,50730	,000
Aş	Tek Kişi	6,13333*	2,04089	,042
	Ortaklık	6,05000	2,33814	,100
	Ltd Şt	8,07273*	1,50730	,000

**Tablo 13. Çalışan Sayısına Göre Yenilik Yönetimi (Çoklu Scheffe Karşılaştırma Testi)**

Personel Sayısı (I)	Personel Sayısı (J)	Ort. Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
1-10	11-25	3,58333	3,65921	,914
	26-50	4,48333	4,77103	,925
	51-100	-2,63095	4,26285	,983
	101-249	-12,91667	4,48160	,104
11-25	1-10	-3,58333	3,65921	,914
	26-50	,90000	4,77103	1,000
	51-100	-6,21429	4,26285	,713
	101-249	-16,50000*	4,48160	,019



26-50	1-10	-4,48333	4,77103	,925
	11-25	-,90000	4,77103	1,000
	51-100	-7,11429	5,24832	,765
	101-249	-17,40000	5,42749	,054
51-100	1-10	2,63095	4,26285	,983
	11-25	6,21429	4,26285	,713
	26-50	7,11429	5,24832	,765
	101-249	-10,28571	4,98667	,388
101-249	1-10	12,91667	4,48160	,104
	11-25	16,50000*	4,48160	,019
	26-50	17,40000	5,42749	,054
	51-100	10,28571	4,98667	,388

**Tablo 14. Çalışan Sayısına Göre Dış Kaynak Kullanımı (Çoklu Scheffe Testi Karşılaştırması)**

Personel Sayısı (I)	Personel Sayısı (J)	Ort. Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
1-10	11-25	3,16667	1,67025	,475
	26-50	-,20000	2,17774	1,000
	51-100	-3,85714	1,94579	,429
	101-249	-6,00000	2,04563	,094
11-25	1-10	-3,16667	1,67025	,475
	26-50	-3,36667	2,17774	,667
	51-100	-7,02381*	1,94579	,022
	101-249	-9,16667*	2,04563	,002
26-50	1-10	,20000	2,17774	1,000
	11-25	3,36667	2,17774	,667
	51-100	-3,65714	2,39560	,677
	101-249	-5,80000	2,47739	,263
51-100	1-10	3,85714	1,94579	,429
	11-25	7,02381*	1,94579	,022
	26-50	3,65714	2,39560	,677
	101-249	-2,14286	2,27617	,925
101-249	1-10	6,00000	2,04563	,094
	11-25	9,16667*	2,04563	,002
	26-50	5,80000	2,47739	,263
	51-100	2,14286	2,27617	,925

Çoklu korelasyon analizlerine, hipotezlerimiz etrafında baktığımızda;

- Hipotez 4- Dış kaynak kullanımında endişe düzeyi arttıkça taşeron firma seçiminde dikkat edilen kriterlerin artacağı 4 numaralı hipotezi oluşturmaktaydı. Çoklu korelasyon analizine baktığımızda hipotezin kabul edildiğini, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu görmekteyiz.
- Hipotez 5- Yenilik yönetimi arttıkça, dış kaynak kullanılan faaliyetlerin düzeyi artmaktadır. Çoklu korelasyon analizinden bu hipotezin reddedildiğini görmekteyiz hipotezde istenen pozitif anlamlı korelasyon oluşmamıştır.
- Hipotez 6- Yenilik yönetimi arttıkça taşeron firma seçiminde dikkat edilmesi gereken düzey artmaktadır. Korelasyon analizi sonuçlarına göre yenilik yönetimi ile taşeron firma seçiminde önem verilen kriterlerin düzeyi arasında pozitif ve anlamlı ilişki olmasından dolayı bu H<sub>6</sub> kabul edilmiştir.



- Hipotez 7- Yenilik yönetimi arttıkça, dış kaynak kullanımındaki endişe düzeyi azalmaktadır. Yenilik yönetimi ile dış kaynak kullanımında endişe düzeyi arasında pozitif yönde ve anlamlı bir korelasyon oluşmasından dolayı bu hipotez reddedilmiştir. Yenilik yönetiminin var olduğu organizasyonlarda dış kaynak kullanımındaki endişe düzeyi de artmaktadır.
- Hipotez 8- Yenilik yönetimi arttıkça, dış kaynaklardan yararlanmadaki öncelikler artmaktadır. Yenilik yönetimi ile dış kaynaklardan yararlanmadaki öncelikler için korelasyon analizi sonuçlarının pozitif ve anlamlı olduğunu görmekteyiz, dolayısıyla  $H_8$  kabul edilmiştir. Basit regresyon analizine baktığımızda dış kaynaklardan yararlanmadaki önceliklerin yenilik yönetimine etkisi %39,8'dir. Bu oran yenilik yönetimini etkileyen başka kriterlerinde olduğu düşünüldüğünde tek başına oldukça yüksek bir orandır. Oranın pozitif ve anlamlı olduğunu da coefficients tablosundan görmekteyiz. ( $p < 0.001$ )

**Tablo 15. Dış Kaynaklardan Yararlanmadaki Önceliklerin Yenilik Yönetimine Etkisi için Basit Regresyon Analizi**

R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Std. Hatası
631 <sup>a</sup>	,398	,383	7,99896

Bağımsız değişken, dış kaynaklardan yararlanmadaki öncelikler

**Tablo 16. Dış Kaynaklardan Yararlanmadaki Önceliklerin Yenilik Yönetimine Etkisi için Coefficients Tablosu**

	Beta	T	P
Sabit Sayı		6,871	,000
Dış kaynaklardan yararlanmadaki öncelikler	,631	5,147	,000

Bağımlı değişken: yenilik yönetimi ( $p < 0,001$ )

**Tablo 17. Hipotezlerle İlgili Genel Değerlendirme**

H <sub>1</sub> . Dış kaynaklardan yararlanma düzeyi işletmenin hukuki yapısına göre değişmektedir.	<b>KABUL</b>
H <sub>2</sub> . Yenilik yönetimi uygulamaları işletmelerin çalışan sayılarına göre farklılık göstermemektedir.	<b>RED</b>
H <sub>3</sub> . İşletmelerin çalışan sayılarına göre dış kaynak kullanım düzeyleri değişmektedir.	<b>KABUL</b>
H <sub>4</sub> . Dış kaynak kullanımı ile ilgili endişe düzeyi arttıkça taşeron firma seçiminde dikkat edilmesi gereken kriterler artmaktadır.	<b>KABUL</b>
H <sub>5</sub> . Yenilik yönetimi arttıkça dış kaynak kullanılan faaliyetlerin düzeyi artmaktadır.	<b>RED</b>
H <sub>6</sub> . Yenilik yönetimi arttıkça taşeron firma seçiminde dikkat edilmesi gereken düzey artmaktadır.	<b>KABUL</b>
H <sub>7</sub> . Yenilik yönetimi arttıkça dış kaynak kullanımındaki endişe düzeyi azalmaktadır.	<b>RED</b>
H <sub>8</sub> . Yenilik yönetimi arttıkça dış kaynaklardan yararlanmadaki öncelikler artmaktadır.	<b>KABUL</b>

## 6. SONUÇ

Günümüzde, bilgi teknolojilerindeki artış yenilik yapmayı kaçınılmaz kılmaktadır. Bilginin açığa çıkıp ve teknolojik bir yenilik haline almasında yenilik yönetiminin önemi tartışılmazdır. Yenilik daha çok teknoloji ile ilişkilendirilse de yenilik yönetimi, çalışanların işletme amaçları doğrultusunda yönetilmesi ile ilgilidir.



İşletmelerin çalışanlarına değer vermeden onlardan işletme için yenilik yapmalarını ve çalışanların yapılan yenilikleri işletme politikaları doğrultusunda uygulanmalarını beklemek doğru olmayacaktır. Çalışanların işletmeye aidiyet kazanması, işletmenin misyonun özümsemesi bakımından önemlidir. Yenilik yönetimine önem veren işletmeler çalışanların işe alım süreçlerinden, motivasyonlarına kadar, çalışanlarla ilgili bütün süreçleri önemsemeli, çalışanları maliyetten ziyade yatırım olarak görmelidirler. Çünkü yenilik yönetimi bir süreçtir. Konya ilinde KOBİ'lerde yapılan çalışmamızda yenilik yönetimine yüksek ortalamayla önem verildiğini görmekteyiz (Ort. 4,38) yenilik yönetimi ile ilgili işletmelerin en çok katıldıkları maddeler; "İşletmenin genel amaçları çalışanlar tarafından bilinmektedir", "Çalışanların performansları değerlendirilerek dikkate alınmaktadır", "İşletmenin misyon ve vizyonu çalışanlar tarafından benimsenmektedir." olmuştur.

İşletmeler eskiden olduğu gibi fiziksel olarak büyümeyi istememektedirler çünkü büyük olan işletmeleri yönetmek zordur. Sadece belirli bir amacı gerçekleştirmeye yönelik işbirlikleri sayesinde işletmeler maliyetleri düşürüp, kaliteyi artırarak, kârlılığını artırmaktadırlar. Bu süreçte işletmelerin temel yeteneklerine odaklanması çok önemlidir. Çalışmamızda, dış kaynaklardan yararlanmadaki önceliklerin yenilik yönetimine etkisi %40 olmuştur. Ancak yenilik yönetimi artınca dış kaynak kullanımı da artmaktadır hipotezi reddedilmiştir. Çünkü işletmelerin yenilik yönetimi ve dış kaynak kullanımını önemseydiğini ancak dış kaynak kullanımı ile ilgili endişelerinin olduğunu görmekteyiz. Bu endişelerden en önemlileri, "Mal ya da hizmetin teslim sürelerinde gecikmeler olacağı", "Temel yeteneklerin kaybedilme korkusu" ve "Kontrolün kaybedilme endişesidir." Taşeron firma seçiminde de işletmeler kaynakları, referansları, kültürel uyumu ve fiyatı önemsemektedirler. Üstelik yenilik yönetimi arttıkça taşeron firma seçiminde dikkat edilmesi gereken kriterlerde artmaktadır.

Araştırma, Konya KOBİ'lerinin yenilik ve dış kaynak kullanım düzeylerinin ölçülmesi açısından önemlidir. Örneklem Konya ilinde bulunan KOBİ'ler ile sınırlıdır. Başka illerde yapılacak çalışmaların bu sonuçları destekleyip desteklemeyeceği henüz bilinmemektedir.

## KAYNAKÇA

- Adıgüzel, B. (2012). İnovasyon ve İnovasyon Yönetimi: Steve Jobs Örneği, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Arıkan C.; M. Akyos; M. Durgut; A. Göker (2003) Ulusal İnovasyon Sistemi, TÜSİAD Yayınları, No.T/2003/10/362, İstanbul.
- Aygen, S. (2006). İşletmelerde Yenilik Yönetimi Sürecinde Örgüt Yapılarında ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşümler: Antalya İli Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma ve Hizmet Tasarımı Önerisi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya.
- Barker, A. (2002). Yenilikçiliğin Simyası. İstanbul: BZD Yayın ve İletişim Hizmetleri.
- Barurçugil, İ. Teknolojik Yenilik ve Araştırma-Geliştirme Yöntemi, Bursa Üniversitesi Basımevi, 1981
- Barurçugil, İ. (2002). Bilgi Yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti.
- Betz, F. (2010). Yönetim Stratejisi. (Çev. Ümit Şensoy). Ankara: TÜBİTAK Popüler Bilim Kitapları 338.
- Birkinshaw, J.; G. Hamel; M. J. Mol (2008). Management Innovation. Academy of Management Review, 33(4), 825-845.
- Cunden, M. (2008). The Impact of the IT Outsourcing Relationship on the Success of the Venture: A Research Agenda. ECIS, 2508-2519.
- Çelik, A. & Akgemci, T. (1998). Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Durna, U. (2002), Yenilik Yönetimi, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Düren, A. Z. (2002). 2000'li Yıllarda Yönetim, İstanbul.
- Ecevit, S. Z. (2010). Yenilik Yönetimi. (Editör: Feray Odman Çelikçapa, Sait Kaygusuz). Teknoloji Yönetimi, Bursa: Dora Yayıncılık.
- Ecevit S. Z. ve Ö. Işık (2011). İnovasyon ve Stratejik Yönetim Sinerjisi: Stratejik İnovasyon. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9, 538-559.



Kış-2014

Winter-2014

Cilt: 3 Sayı: 6 (51-68)

Volume: 3 Issue: 6 (51-68)

Embleton, P. R. ve R. C. Wright (1998). A practical guide to successful outsourcing. Empowerment in Organizations. 946 (3): 94.

Eren, E. (1982). İşletmelerde Yenilik Politikası (Kuram ve Uygulamada Yenilik), İstanbul: Formül Matbaası.

Eren, E.; L. Alpan; Y. Erol (2005). Temel Fonksiyonel Yeteneklerin Firmanın Yenilik ve Finansal Performansına Etkileri. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Bahar 1, 4 (7): 201-224.

Freeman, C. ve L. Soete (2003). Yenilik İktisadı, Tubitak Yayınları Akademik Dizi, Ankara.

Gobble, M. (2013). Outsourcing Innovation, Research-Technology Management, 56 (4): 64.

Gül, H. (2005). Dış kaynak Kullanma Nedenleri ve Taşıdığı Riskler: İmalat Sanayiinde Bir Uygulama, Bandırma İİBF Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, Sayı:4: 157-184

Güleş, H. K. ve Bülbül, H. (2004).Yenilikçilik, İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı. Birinci Baskı, Ankara: Nobel Yayınları.

İlter, H. M. (2002). Global Dışsal Tedarik (Outsourcing), İstanbul: İTO Yayınları, 5.

İraz, R. (2010). Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve Kobiler. Konya: Çizgi Kitabevi.

Jyoti, J. ve H. Arora (2013). Impact of Client-Vendor Relationship on Firm's Financial Performance: A Study of Outsourcing Firms, Global Business Review, 14 (4): 691-709.

Kimberly, J. R. ve M. J. Evanisko (1981). Organizational innovation: The influence of individual, organizational, and contextual factors on hospital adoption of technological and administrative innovations. Academy of Management Journal 24 (4): 689-713.

Koçel, T. (2013). İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik, Modern, Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar. 14. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.

Lacity, M. C. ve L. P. Willcocks (2013). Outsourcing Business Processes for Innovation, Mitsloan Management Review, 4( 3).

Mackenzie, L. ve C. DeCusatis (2013). Sustaining innovation when outsourcing components in multi-technology, multi-component systems, Management, policy & practice 15(1): 2-16.

Marion, T. J ve J. H. Friar (2012). Managing Global Outsourcing to Enhance Lean Innovation, Research-Technology Management, 44-51.

Murat, G. ve H. Göktaş Kulualp (2010). Yöneticilerin Yeniden Yapılanma sürecinde İnovasyona Bakış Açısı: Kardemir Örneği, Dumlupınar Üniversitesi sosyal bilimler dergisi, Sayı 28: 49-65

Oslo Kılavuzu (2005). Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlaması İçin İlkeler. (Çev.: TÜBİTAK). Üçüncü Baskı, Ankara: TÜBİTAK Yayınları

Özcan Y. ve M. İnce (2005). Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik, İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.

Özdaşlı, K. (2010). İşletmelerde Yenilikçi Örgüt Yapısı Oluşturmak: Çok Unsurlu Bir Model Önerisi. TSA, 14 (1).

Özgün, M. (2006). Kalite Arttırıcı Bir Strateji Olarak Dış Kaynaklardan Yararlanma ve Lojistik Hizmet Sağlayıcı Firmalar Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üni. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Roy, S. ve K. Sivakumar (2012). Global Outsourcing Relationships and Innovation:A Conceptual Framework and Research Propositions, J Prod Innov Manag, 29(4):513-530

Şahin, A. (2009). Mersin'de Faaliyet Gösteren Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerinin Ölçülmesi. Doğu Üniversitesi Dergisi, 10 (2), 259-271.

Top, S. (2008). İşletmelerde Yenilik ve Yaratıcılık Yönetimi, 1. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.

Ülgen, H. ve K. Mirze (2006). İşletmelerde Stratejik Yönetim. İstanbul: Literatür Yayıncılık.

Van Den Bosch, Frans, A. J. (2012). On the necessity and scientific challenges of conducting research into strategic value creating management models. Erasmus University Rotterdam, Farewell conference.



Kış-2014

Winter-2014

Cilt: 3 Sayı: 6 (51-68)

Volume: 3 Issue: 6 (51-68)

Yıldırım, R. (1998). Yaratıcılık ve Yenilik, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Yılmaz, N. (2013). Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) ve Hastanelerde Dış Kaynak Kullanımı. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Yılmaz, T. (2010). Küçük ve Orta Ölçekli İmalat İşletmelerinde Yenilik (İnovasyon) Yönetimi: İzmir İli Örneği. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

Zerenler, M.; N. Türker; E. Şahin (2007). Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (AR-GE) ve Yenilik İlişkisi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17.