

ISSN 1306 - 3375



T.C.  
ANADOLU BİL  
MESLEK YÜKSEKOKULU

# dergisi



YIL / YEAR 4

SAYI / VOL.15

TEMMUZ / JULY 2009



# T.C. ANADOLU BİL MESLEK YÜKSEKOKULU dergisi

YIL / YEAR 4

SAYI / VOL. 15

TEMMUZ / JULY 2009

## künye identity



## T.C. ANADOLU BİL MESLEK YÜKSEKOKULU DERGİSİ

Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi üç ayda bir yayımlanır.

Bu dergide yayımlanan makalelerin telif hakları

Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu'na aittir.

Bu yayımla ilgili olarak Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndan

doğan her türlü hak saklıdır.

Tanıtım için yapılacak alıntılar dışında Yüksekokulun

izni olmadan çoğaltılamaz.

Bu dergide yayımlanan makalelerdeki görüşler yazarlarına aittir.

Yüksekokul bu görüşler nedeniyle herhangi

bir sorumluluk kabul etmez.

### Yazışma Adresi

Adnan Kahveci Bul. No: 78, 34100

Bahçelievler, İSTANBUL

Telefon: 0 212 442 61 60

Faks : 0 212 442 61 46

[www.anadolu.bil.edu.tr](http://www.anadolu.bil.edu.tr)

ISSN : 1306 - 3375

### Onursal Başkan

Dr. Mustafa AYDIN

### İAÜ Adına İmtiyaz Sahibi

Prof. Dr. M. Salih ÇELİKKALE

### Onur Kurulu

Dr. Mustafa AYDIN

Org. (E) Necdet TİMUR

Prof. Dr. M. Salih ÇELİKKALE

Yük. Müh. Fatih AYDIN

### Editör

Prof. Dr. Candan VARLIK

### Editör Kurulu

Prof. Dr. Mustafa ÇIKRIKÇI

Prof. Dr. Nurbay GÜLTEKİN

Prof. Dr. Sabahattin BALCI

Prof. Dr. Selami GÖZENÇ

Prof. Dr. Yahya Kemal YOĞURTÇU

Prof. Dr. Ali KARACA

Prof. Dr. M. Nazmi ERCAN

Prof. Dr. Tamer İNAL

Prof. Dr. Yedigir İZMİRLİ

Prof. Dr. Hikmet SAVCI

Prof. Dr. Ali GÜNEŞ

Prof. Dr. İbrahim YILGÖR

### Teknik Kurul

Öğr. Gör. Özgül YAMAN

Öğr. Gör. Meltem YENER

Öğr. Gör. Emel BİROL

Öğr. Gör. Sevgi YILMAZ

Öğr. Gör. Yavuz SARSILMAZ

### Kapak Tasarımı

Öğr. Gör. Yavuz SARSILMAZ

### Basım Yeri

Ekbil Matbaacılık

# HAKEM KURUL LİSTESİ

Prof. Dr. M. Salih ÇELİKKALE	İst. Aydın Univ.
Prof. Dr. Selami GÖZENÇ	İst. Aydın Univ.
Prof. Dr. Candan VARLIK	İst. Aydın Univ.
Prof. Dr. H. Hüsnü GÜNDÜZ	İst. Aydın Univ.
Prof. Dr. Harun AKSU	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Kamil BOSTAN	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Hayri ÜLGEN	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Mümin YAMANKARADENİZ	İst. Aydın Univ.
Prof. Dr. Belkıs GÜRSOY	İst. Aydın Univ.
Prof. Dr. İbrahim GÜNEY	İst. Aydın Univ.
Prof. Dr. Salih GÜNEY	İst. Aydın Univ.
Prof. Dr. İsmail TOK	İst. Aydın Univ.
Prof. Dr. H. Hami ÖZ	İst. Aydın Univ.
Prof. Dr. Nevzat ONUR	İst. Aydın Univ.
Prof. Dr. Güneri AKALIN	İst. Aydın Univ.
Prof. Dr. Nurten GÜNAL	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Osman Zekai ORHAN	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Osman GÜRSOY	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. M. Nafiz DURU	İst. Aydın Univ.
Prof. Dr. Yaşar SUCU	İst. Aydın Univ.
Prof. Dr. Günay KARAAĞAÇ	İst. Aydın Univ.
Prof. Dr. İrfan EROL	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Yetkin GÜNGÖR	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Rahmi KESKİN	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Hayati DOĞANAY	Atatürk Üniversitesi
Prof. Dr. Özkan ÖZDEN	Muğla Üniversitesi
Doç. Dr. Taçnur BAYGAR	İst. Aydın Univ.
Doç. Dr. Yaşar ONAY	İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Nuray Erkan ÖZDEN	İstanbul Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Nüket SİVRİ	İstanbul Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Nur KALPAKLIOĞLU	İst. Aydın Univ.
Yrd. Doç. Dr. Ercan ÖĞE	İst. Aydın Univ.
Yrd. Doç. Dr. Metin ZONTUL	İst. Aydın Univ.
Yrd. Doç. Dr. Yaşar CİNEMRE	İst. Aydın Univ.
Yrd. Doç. Dr. Orhan KUZU	İst. Aydın Univ.
Yrd. Doç. Dr. Nurhan TALEBİ	İst. Aydın Univ.
Yrd. Doç. Dr. Filiz AKSU	İst. Aydın Univ.
Dr. Lew NERETIN	Max Planck Institute Bremen - GERMANY
Dr. Elena DUMITRESCU	National Institute for Marine Research and Development ROMANIA
Dr. Ludmyla VICTOROVNA	Natioanal Academy of Saences UKRAINE

## ***Başkandan***

*İstanbul Aydın Üniversitesi günümüz toplumunun beklentilerine karşılık veren, bilgi kullanımına ve teknolojilerine hakim insan gücünü yetiştirmeyi hedeflemiş, akademik vizyonumuza uygun bilimsel çalışmalarını süreli yayına dönüştürerek sizlerle buluşturmanın heyecanını taşımaktadır.*

*Yirminci Asrın son yılları ve yirmibirinci Asrın başında teknolojide yakalanan gelişme hızı rahatlıkla hissedilen bir gerçektir. Bu gelişmelere paralel olarak, çeşitli sektörlerde fevkalade büyük yatırımlar yapılmaktadır. Aralarında uzman olanların, yurt içi ve yurt dışındaki akademik çevrelerin yapmış oldukları araştırmaları bilim dünyasına duyurmak ve böylece ülkemiz bilim dünyasına katkıda bulunma ilkesi yayıncılık amacımızın esasını oluşturmaktadır.*

*İstanbul Aydın Üniversitesi ülkemizin geleceği olan genç bilim adamlarının yetişmesinde büyük çaba sarfetmekte, üstün niteliklere sahip gençlerin ülkemiz, bilim dünyasına kazandırılmasını hedeflemektedir. İnsan yetiştirmenin vazgeçilmezleri olan eğitim- öğretim, araştırma ve yayın olduğuna göre, her birinde üst düzeyde kaliteyi yakalamak, her bilimsel kuruluşun hedefi ve yarıışı olmalıdır.*

*Bu yarışta üniversitemiz ön sıralarda yer almayı ana stratejileri içinde belirlemiştir. Sadece kendi içinde değil, bilgiyi daha geniş kitlelerle paylaşmaya da ayrı bir önem vermekte, yayınlar suretiyle bilgiyi daha geniş kitlelere ulaştırmaya gayret göstermektedir.*

*Bu amaca yönelik olarak, dört yıldır aralıksız olarak yayımlanan **Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu Dergisi** giderek artan bir yazar desteği ile yazılarına devam etmektedir. Bu gayrette emeği geçenleri içtenlikle kutluyorum. Bilgi paylaşımının daha geniş kitlelere ulaşmasında bilimsel kuruluşlarda çalışanları destek vermeye davet ediyorum. Bilgi arttıkça kalite yükselir. Kalitenin yükselişi hepimizin mutluluğu olacaktır.*

***Dr. Mustafa AYDIN***  
***Mütevelli Heyet Başkanı***

## GENÇLİK ENERJİSİ

Bir ülkenin kalkınmasında, gelişmesinde en önemli zenginlik sahip olduğu enerji kaynaklarıdır. Enerji denince; petrol, kömür gibi fosil yakıtlardan sağlanan enerji, güneş ve rüzgar enerjisi, su ve dalga enerjisi, jeotermal enerji, nükleer enerji, bioenerji gibi, sayıları yüzlere varan, çeşitli enerji kaynakları akla gelir. Bu enerji çeşitleri doğayı kirleten, doğa dostu veya tehlikeli gibi sınıflara da ayrılabilir. Fakat bunların dışında başka bir enerji kaynağı daha vardır ki, hem bugünü hem de geleceği yönlendirecek olan **gençlik enerjisidir**.

Türkiye'nin, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler içinde, en üst düzeyde sahip olduğu enerji gençlik enerjisidir. Sadece okul çağındaki olan 20 milyonu aşkın genç nüfusa sahiptir. Bu nüfus Avrupa ülkeleri içinde, altı ülkenin dışında kalan tüm ülkelerin nüfusundan fazladır.

Öncelikli olarak, birinci sırada yer alması gereken görevimiz; geleceğimizin şekillenmesinde, ülkemizin kalkınmasında fevkalade öneme sahip bir rol oynayacak, bu enerjinin sahibi olan gençliğin planlanması, projelendirilmesidir. Bu proje; diğer faaliyetlere benzemeyen, zaman kaybetme lüksü olmayan, günü birlik takip edilmesi gereken bir projedir.

Bu projede yapılacak belli başlı aktivitelerden birkaçını şöylece sıralamak mümkündür:

✓ **Gençliğin eğitim öğretimine ağırlık verilmelidir.** Sanat, meslek, kariyer ve çeşitli unvanlar için yeteneğe göre çok iyi seçim yapılmalıdır. Aksi halde, yapılan eğitim öğretimden çok fazla bir şey beklenemez. Sanatsal yeteneği olan bir genci sanat dışında bırakmak, sanat yeteneği olmayanı o yöne zorlamak ne kadar anlamsızsa, öğretim yapmak istemeyeni öğretime zorlarken, bu konuda arzulu olan ve gelecekte büyük bir yetenek olabilecek bir genci eğitim öğretimden mahrum bırakmak da o kadar hatadır. Bu düşünce eğitim politikamızın ana unsurlarından biri olmalıdır. Yeteneğin belirlenmesinde öğretmene güvenilmeli, seçim ona bırakılmalıdır. Diğer bir deyişle, heykelin yapımı heykeltıraşa bırakılmalıdır.

✓ **Gençlerimiz; sadece dar bir coğrafyada görev yapacak düşüncesiyle değil, farklı ülkelerde de gelecek arayacak şekilde yetiştirilmeli ve yabancı dil, bilgisayar teknolojisi bilgileriyle donatılarak hayata hazırlanmalıdır.** Böyle yetişen bir gencimizin dünyanın farklı yörelerinde, etkin bir kişi olarak görev yapması, gençlik enerjimizin etki alanını genişletecek, bize artı değer olarak dönecektir.

✓ **Öğretime verilen önem kadar, hatta ondan da fazla, eğitime de önem verilmelidir.** Öğretim, bir unvan elde etmek için yapılan ve süresi belli olan bir öğrenim şeklidir. Eğitimse; doğuştan ölüncüye kadar insanın donanımını geliştirmede, yararlılığını artırmada sürekli olarak bilgi ve beceri kazanımıdır. İnsanımıza bu kültür mutlaka aşılmalıdır.

✓ **Gençliğin enerjisini yararsız faaliyetlerde geçirmesini önleyecek tedbirler alınmalıdır.** Bunun yöntemi doğru bilgilendirme, karşılıklı güven ve fikirlere saygılı olmak ve jenerasyonlar arasındaki iletişimin sağlıklı olarak sağlanmasıdır. Birbirini dinleme, fikirleri değerlendirme, bireye haklarını teslim etme ve toplumu oluşturan bütün bireylere aynı değerin verilmesidir.

Bu düşüncelerin ışığı altında yapılacak değerlendirmelerdeki başarı, gençlik enerjisinin gelecekteki ürünü ve verimliliği ile birebir ilişkili olacaktır. Bu enerjiden beklenen yarar ancak bu şekilde elde edilebilir, bu günün olduğu gibi geleceğin de aydınlığı olabilir.

**Prof. Dr. Mehmet Salih ÇELİKKALE**  
**Rektör**

## **Aile işletmelerini konu edinen yerli ve yabancı çalışmalar hakkında bir literatür taraması**

**Evren AYRANCI\***

### **Özet**

Bu makalede ilk önce aile işletmesi araştırmaları hakkında en önde gelen yerli ve yabancı kaynaklar belirlenmiştir. Ardından da bu kaynaklarda yer alan çalışmalar incelenmiş ve özellikle daha güncel tarihli çalışmalarda aile işletmeleriyle ilgili olarak ele alınan ana ve alt konular üzerinde durulmuştur. Ayrıca ülkemizdeki aile işletmesi temalı çalışmalar hakkında daha detaylı bilgiler verilmiştir. Literatürde aile işletmeleri hakkındaki çalışmaları inceleyen makaleler vardır ancak bu makaleler aile işletmelerini sadece tek bir konu bakımından ele alan çalışmaları aktarmaktadır. Bu makale aile işletmesi çalışmalarının ele aldıkları belli başlı bütün konuları irdelediğinden ötürü benzer nitelikli makalelerden daha derindir.

**Anahtar kelimeler:** Aile işletmesi, literatür, kurumsallaşma, veraset, vekalet.

### **A literature review about the domestic and foreign studies that subject family businesses**

### **Abstract**

In this article, prominent domestic and foreign sources about family business research were determined first. Then the studies in these sources were analyzed and the main and sub subjects that were handled by specially more up-to-date studies were given point to. Moreover, more detailed information were given about the studies that have family business theme in our country. There are articles that examine the studies about family businesses in literature but these

articles report the studies that handle family businesses according to only one subject. This article is deeper than similar articles as it inspects all principal subjects that family business studies tackle.

---

\* Dr. Evren AYRANCI

İstanbul Aydın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İngilizce İşletme Bölümü. Tel: 0532 405 40 94

**Keywords:** Family business, literature, institutionalization, inheritance, succession.

## Giriş

Belli bir konuyla ilgili olan literatürün taranmasında karşılaşılan bir sorun, konunun oldukça dağınık bir şekilde işlenmesidir. Bu sebepten ötürü literatür taraması yapılırken öncelikle konuyu “ana konu” biçiminde değerlendiren kaynaklarla başlamak mantıklı olmaktadır. Eğer literatür taraması konu bazında değil, “kavram” bazında yapılmakta ise kaynakları incelemek daha da zorlaşmaktadır zira belli bir kavramı içeren ancak bu kavramı pek çok farklı konu bakımından değerlendiren çalışmalar bulunabilmektedir.

“Aile işletmesi” kavramı hakkında yapılan literatür taramalarında da kavramı çok farklı anlayış veya konulara dayandırarak ele alan ve dağınık halde bulunan çalışmaların bulunduğu görülmektedir. Bu makalede literatür taramasının daha derli olması için sadece aile işletmesi ana konulu kaynaklar tespit edilmeye çalışılmıştır. Yapılan araştırmalar sonucunda yabancı kaynaklarda iki adet aile işletmesi temalı bilimsel hakemli derginin olduğu ortaya çıkmıştır. Yerli kaynaklarda ise özellikle İstanbul Kültür Üniversitesi’nin düzenlediği aile işletmeleri kongreleri dikkat çekmektedir. Ülkemizde pek çok sayıda aile işletmesinin bulunduğu dikkate alınırca, sadece bir yerli kaynağın aile işletmelerine yönelmesi bir eksiklik olmaktadır. Bu eksikliği kısmen düzeltmek adına Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından oluşturulan Ulusal Tez Merkezi’ndeki aile işletmesi konulu tezler de incelenmiştir.

Gerek yerli gerekse yabancı kaynakların taranması işlemi için bu kaynakların ilk ortaya çıktıkları tarihler\* dikkate alınmış ve bu tarihlerden 2008 yılının Temmuz ayına dek olan çalışmalar incelenmiştir.

## Yabancı kaynak taraması ve aile işletmeleri ile ilgili olarak ele alınan konular

Yabancı kaynaklar olarak iki adet uluslararası nitelikli bilimsel hakemli dergi taranmıştır. Söz konusu dergilerin seçilmelerinin sebebi bir tanesinin aile işletmelerini ana konu edinen en uzun süreli ve düzenli bilimsel kaynak olması, diğerinin ise bir üniversite bünyesinde çıkarılan tek aile işletmesi temalı dergi olmasıdır. Dergiler Family Business Review (<http://www3.interscience.wiley.com/journal/118495424/home>) ve Electronic Journal of Family Business Studies (<http://www.jyu.fi/econ/en/disciplines/entrep/ejfb>) dergileridir. Daha sonraki başlık altında ise Türkiye’ye özgü kaynaklar ayrıca ele alınacaktır.

Family Business Review “Sosyal Bilimler Atıf Endeksi (Social Sciences Citation Index - SSCI)” üyesi olan bir dergidir. Dergi 1988 yılından beri çıkarılmaktadır ve yılda dört sayı yayınlanmaktadır. 1988 yılının başından taramanın yapıldığı 2008 yılının ortasına kadar toplam 80 sayı incelenmiştir#.

Dergideki konuların taranması sırasında bazı kriterler uygulanmıştır:

- Derginin çoğu sayısında kitap özetleri de bulunmaktadır ancak kitap özetleri dikkate alınmamıştır.

\* Burada tek istisna, İstanbul Kültür Üniversitesi’nin aile işletmeleri kongreleridir zira bu kongrelerde çok sayıda çalışma bulunduğu için ötürü daha güncel tarihli çalışmalar dikkate alınmıştır.

# 2003 yılından sadece iki sayı bulunabilmiş, 2008 Temmuz ayı itibarıyla de o yılki iki sayı çıkmıştır. Diğer yıllarda ise dörder sayı tam olarak bulunmuştur.



## Aile işletmelerini konu edinen yerli ve yabancı çalışmalar hakkında bir literatür taraması

- Derginin bazı sayılarında “Klasikler” bölümü bulunmaktadır. Klasikler bölümünde 1980’lerden önce başka kaynaklarda yayınlanan bilimsel makalelere yer verilmiştir. Söz konusu makaleler dikkate alınmamıştır.
- Dergideki bazı araştırmalar belli bir yerdeki aile işletmelerinin durumunu ele almakta ve işletmeleri tanıtmaktadır (örneğin bir ülkenin bir şehrinde bulunan aile işletmelerinin sayısı, ortalama büyüklüğü gibi). Bu şekildeki araştırmalar dikkate alınmamıştır.
- Ancak belli bir yerdeki işletmeleri tanıttıktan sonra söz konusu işletmeleri çeşitli kavramlar bakımından inceleyen ve bilimsel sonuç çıkartan araştırmalar dikkate alınmıştır.
- Konular arasındaki bağlantılardan dolayı araştırmaların hangi konuya göre sınıflandırılacağı bakımından zorluk yaşanmıştır. Sınıflandırma zorluğunu aşmak için aynı anda birkaç konuyu ele alan araştırmalarda hangi konu daha büyük bir ağırlığa sahipse veya araştırmanın ana odağını oluşturuyorsa, araştırma o konuya göre sınıflandırılmıştır.

Tablo 1. Family Business Review Dergisinde 1988 Ocak–2008 Temmuz Döneminde Kriterlere Göre Taranan Araştırmaların Konulara Göre Dağılımı

Konu	Araştırma Sayısı
Veraset	62
Kurumsallaşma	45
Vekalet Teorisi	32
Finansal Konular / İşletme Performansı	27
Girişimcilik	22
Aile Üyeleri Arasındaki İlişkiler*	19
Aile Üyelerinin İşletmedeki Durumları / Roller / İşletmeye Katkıları**	18
Çatışma	15
İşletmenin Sürekliliği	13
Stratejik Planlama / Yönetim	11
Aile İşletmeleri – Diğer Tür İşletmelerin Karşılaştırılması	11
Uluslararasılaşma	10
Vergi Konuları	8
Birleşik / İkili Sistem Yaklaşımlarının İncelenmesi	6
Aile İşletmeleri Danışmanlığı	6
Sosyal Paydaş Teorisi	4
Aile-İşletme Kültürü	3
İnovasyon	2
Etik	2
Diğer Konular***	6
<b>Toplam</b>	<b>322</b>

Tablo 1’de belirtilen konular içerisinde ele alınan alt konuların bir kısmı şunlardır:

- **Veraset:** Varisin özellikleri (demografik-kişilik) ile veraset süreci ilişkileri, veraset sürecinde varise lider özelliği kazandırmak, veraset planlamasını etkileyen faktörler, veraset planının potansiyel varisler bakımından adil olması, potansiyel varislerin işletme tarafından kabulü, varislerin işletmeyi değerlendirmeleri, veraset süreci zamanlaması, işletmeyi devredecek sahibin cinsiyetinin veraset üzerindeki etkisi, kurucu ve varisin başarı açısından

\* Aile üyeleri arasındaki çatışmalar, “çatışma” konusu içerisine eklenmiştir.

\*\* Aile üyesi olarak en çok (konuyu içeren makalelerin yarısından fazlasında) evli kadınların ele alındığı görülmüştür. Bazı makalelerde ise “eş” kelimesi kullanılmıştır.

\*\*\* Diğer konular, farklı konuları ele alan ve başka konularla ilişkilendirilemeyen araştırmaları içermektedir.

karşılaştırılması, veraset sürecinde akıl hocalığı uygulamaları ve verasetin karar alma üzerindeki etkisi...

- Kurumsallaşma: Aile işletmelerine has örgütsel yapı, örgüt yapısının gelişimi, profesyonel yönetime geçiş aşamaları, aile işletmesi kurumunun diğer sosyal kurumlardan farklılıkları, aile dışı yöneticilerin kurumsallaşma sürecine etkisi, evde çalışan aile işletmelerinin ayrı bir işyerine taşınmasının sonuçları, ailenin işletmeye yapılacak yeni işe alımlara yönelik tutumu, Toplam Kalite Yönetimi uygulamaları, aile işletmelerinin kurumsallaşmasının iş ortamı ve toplum üzerindeki etkileri ve sosyal sorumluluk bilinci...
- Vekalet Teorisi: Aile içi-aile dışı yöneticilerin karşılaştırılması, sahiplik yapısı-başarı ilişkileri, ailenin yönetimdeki ağırlığı-sürdürülebilir refah ilişkisi, özverlilik, vekalet maliyetleri ve vekalet maliyeti-finansal varlık ilişkisi...
- Finansal Konular / İşletme Performansı: İşletmenin yabancıya satılması-halka arz karşılaştırmaları, aile işletmelerine özgü finansal kaynaklar, halka açılmanın sonuçları, aile işletmelerine özgü finansal yönetim teknikleri, aile işletmesinde azınlık hissedarı olan üyelerin hisselerini satmaları, aile işletmelerine özgü olacak şekilde sermaye maliyeti ve aile işletmelerinin yatırım stratejileri...
- Girişimcilik: Girişimcilikte cinsiyet faktörü, yeniden girişimcilik (aile işletmesini satan aile üyelerinin yeni bir işletme kurması), kurucunun işletmeye özgü unsurları etkilemesi, aile işletmesinin yeni işlerde risk almaya yönelik tutumu ve aile üyelerinin aile işletmesi ile ilgili olan ancak aile işletmesi dışına yönelen girişimcilik faaliyetleri...
- Aile Üyeleri Arasındaki İlişkiler: Kurucu olan evli çiftin ilişkilerinin işletmeye yansımaları, işletmede ortak olan kardeşler arası ilişkiler, işletme yüzünden evli çiftlerin ilişkilerinin değişimi, ilişkilerde güven, aile üyeleri bakımından ailenin sağlıklı olma derecesini ölçmek, ailenin sosyal ilişkilerinden doğan değerlerin işletme değeri ile bağlantısı...
- Aile Üyelerinin İşletmedeki Durumları / Roller / İşletmeye Katkıları: Kadınlara yönelik fırsatlar ve zorluklar, kadınlara yönelik kültürel kökenli önyargılar, eşlerin işletmeye yönelik katkıları, işletmede ortak olan evli çiftlerin boşandıktan sonra işletmede değişen rolleri, eşlerin işletme kararları üzerindeki etkileri, eş seçiminin işletme başarısı üzerindeki etkileri ve kadınların işletmede üstlendikleri roller ile işletme başarısı ilişkisi...
- Çatışma: Arabuluculuk uygulamaları, tekrarlanan çatışmaları yatıştırma yaklaşımları, işletme-aile bakımından yaşanan rol çatışmaları, kurucu-diğer aile üyeleri arasındaki çatışmalar, aile üyesi olan tepe yöneticileri ile işletmede bulunmayan aile üyeleri arasındaki çatışmalar ve nesiller arası çatışmalar...
- İşletmenin Sürekliliği: Süreklilik açısından yeni nesillerin eğitimi, liderlik-süreklilik ilişkisi, aile değerlerinin süreklilik üzerindeki etkisi, ailenin satın alma / birleşmelere yönelik tutumu ve süreklilik için yönetim ve yönetişimin yanı sıra aile değerlerinin de dikkate alınması...
- Stratejik Planlama / Yönetim: Stratejik konumun güncellenmesi-başarı ilişkisi, stratejik planlamanın aile işletmelerine sağlayacağı avantajlar, aile işletmelerinde planlama ve yönetim için Dengeli Skor Kartı (Balanced Score Card) uygulaması, planlamada resmi olan ve olmayan kurulların önemi ile kurucu-planlama ilişkileri...
- Aile İşletmeleri – Diğer Tür İşletmelerin Karşılaştırılması: Hizmet sektöründeki aile işletmelerinin diğer işletmelerden olan farklılıkları, aile işletmeleri-diğer işletmelerin verimlilik farklılıkları, aile işletmeleri-diğerlerinin devir bakımından olan farklılıkları, iki

## Aile işletmelerini konu edinen yerli ve yabancı çalışmalar hakkında bir literatür taraması

işletme türünün iç faaliyetler bakımından farklılıkları ve tepe yöneticiler bakımından farklılıklar...

- **Uluslararasılaşma:** Aile işletmelerinin uluslararasılaşmasına özgü unsurlar, uluslar arası ortak girişim kurmada aile işletmesine özgü avantajlar ve uluslararasılaşma süreci için modeller...
- **Vergi Konuları:** Çeşitli ülkelerdeki vergi sistemlerinin aile işletmeleri üzerindeki etkileri, vergi sisteminin değişmesinin doğurduğu etkiler...
- **Birleşik / İkili Sistem Yaklaşımlarının İncelenmesi:** Ekonomik kötüleşmelerde aile-işletme sistemi ilişkilerinin gidişatı, ailenin bütününe fiziksel sağlığı-işletme ilişkisi, aile-işletme sistemleri arasında dengeleme yapmak için hazırlanan düzenleyici planlar...
- **Aile İşletmeleri Danışmanlığı:** Aile işletmelerine has danışmanlık konuları, birden fazla alanda uzman olan (psikoloji, hukuk, finans...) danışmanların birbirleriyle eşzamanlı olarak danışmanlık yapmaları, finansal konularda danışmanlıkta güven faktörü ve aile-danışman uyumu...
- **Sosyal Paydaş Teorisi:** Hukuki açıdan hissedarlar arasındaki ilişkiler, birlikte iş yapan aile işletmeleri arasındaki ilişkiler, çalışanlara yönelik davranışlarda adillik, çalışanların ücretlendirilmesinde ayrımcılık ve paydaşların aile işletmesini algılamaları...
- **Aile-İşletme Kültürü:** Aile-işletme kültürünün benzerliği, aile kültürünün işletmeye avantaj sağlayan unsurları ortaya çıkarması, aile iklimi ve aile ikliminin ölçümü, nepotizm (akraba kayırmacılığı)...
- **İnovasyon:** İnovasyon-başarı ilişkisi, inovasyonun işletme gidişatı üzerindeki etkisi...
- **Etik:** Aile işletmelerinin etik değerlerinin resmi olma dereceleri ve etik açısından bu işletmelerin farklı işletmelerden üstünlükleri ve aile işletmelerinde ağırlıklı olarak etik dışı uygulamalar...
- **Diğer Konular:** Aile etkisini ölçmek için geliştirilen ölçekler, aile işletmelerinin kendilerine has amaçları, aile işletmelerinin modellenmesi yaklaşımları ve aile işletmelerinin tanımlanması...

Taranan diğer kaynak olan “Electronic Journal of Family Business Studies” dergisi henüz oldukça yenidir. İlk sayısı 2007’de yayınlanan derginin tarama tarihi itibariyle henüz üç sayısı çıkmış durumdadır. Dergideki tüm araştırmalar tarandığında konu dağılımı Tablo 2’deki gibi olmaktadır.

Tablo 2. Electronic Journal of Family Business Studies Dergisinde 2007 Ocak–2008 Temmuz Döneminde Kriterlere Göre Taranan Araştırmaların Konulara Göre Dağılımı

Konu	Araştırma Sayısı
Kurumsallaşma	3
Vekalet Teorisi	3
Girişimcilik	2
Aile Üyelerinin İşletmedeki Durumları / Roller / İşletmeye Katkıları	1
Sosyal Paydaş Teorisi	1
Aile-İşletme Sistemi Etkileşimi	1
Finansal Konular / Performans	1
<b>Toplam</b>	<b>12</b>

Electronic Journal of Family Business Studies Dergisi’nde ele alınan alt konular şunlardır:

- **Kurumsallaşma:** İnsan sermayesinin birikimi ve işletme süreçlerine aktarılması, resmi kurulların oluşumu ve rolleri, nesiller arası bilgi aktarımı ve bilginin sürekliliği.
- **Vekalet Teorisi:** Aile dışı yöneticilerin durumu ve rolleri, sahip-yöneticilikte aile boyutu ve vekalet maliyetleri-aile dışı yöneticilerden kaçınma ilişkisi.
- **Girişimcilik:** Yeni neslin girişimcilik bakımından hazırlanması ve girişimcilik eğilimi yüksek olan aile üyelerinin durumu.
- **Aile Üyelerinin İşletmedeki Durumları / Roller / İşletmeye Katkıları:** İşletmede kadınların rolleri.
- **Sosyal Paydaş Teorisi:** Aile üyelerinin işletmeye ortak bir şekilde sahip olması ve psikolojik sahiplik.
- **Aile-İşletme Sistemi Etkileşimi:** İşletme sisteminde ailenin bulunma derecesi.
- **Finansal Konular / Performans:** Finansmanda aile işletmelerine özgü farklılıklar.

### Yerli kaynak taraması ve aile işletmeleri ile ilgili olarak ele alınan konular

Türkiye’de aile işletmelerini ana konu edinen bilimsel hakemli dergiye rastlanmamıştır. Bunun yanı sıra farklı bilimsel hakemli dergilerde zaman zaman aile işletmelerini ele alan araştırmalar bulunmaktadır. Dolayısıyla bir veya birkaç bilimsel hakemli derginin taranması ile hangi konuların ele alındığını anlamak zor olacaktır.

Söz konusu olumsuzluğa rağmen Türkiye’de aile işletmesi konusunu düzenli ve toplu olarak ele alan iki adet bilimsel kaynaktan bahsedilebilir. Kaynaklardan birisi Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK) tarafından oluşturulan “Ulusal Tez Merkezi” adını almaktadır (<http://tez2.yok.gov.tr>). YÖK’ün veritabanı Temmuz 2008 tarihi itibarıyla incelendiğinde 1984–2008 yılları arasında “aile işletmeleri” veya “aile şirketleri” kelime grupları ile yapılan aramaların sonucunda toplam 50 adet teze rastlanmıştır. Tezlerin önemli bir kısmı (neredeyse %55’lik kısmı) kurumsallaşma konusunu ele almaktadır.

Tablo 3. YÖK’ün Hazırladığı Elektronik Tez Veritabanı İçinde “aile işletmeleri” ve “aile şirketleri” Kelime Grupları İle Yapılan Aramaların Sonucunda Ortaya Çıkan Tezlerin Konulara Göre Dağılımı

Konu	Araştırma Sayısı
Kurumsallaşma	27
Stratejik Planlama / Yönetim	8
Aile Üyeleri Arasındaki İlişkiler / İşletmede Duygusal Faktörler	4
Vekalet Teorisi	3
Süreklilik	3
Çatışma	2
Veraset	2
Finansal Konular	1
<b>Toplam</b>	<b>50</b>

Bahsi geçen konuları ele alan ve son zamanlarda yapılan tezlerden örnekler vermek gerekirse:

Atlı (2007) araştırmasında Manisa’da bulunan aile işletmelerini ele almıştır. Kurumsallaşma ve genç neslin kurumsallaşmaya yönelik tutumunun incelendiği araştırmada işletmelerde kurumsallaşma emarelerinin ortaya çıkmaya başladığı sonucuna ulaşılmıştır. Dikkat çeken diğer bir sonuç, kurumsallaşmaya başlayan işletmelerde profesyonel yöneticilere yönelik olan tutumla ilgilidir. Birinci neslin önemli bir kısmı (toplamda %77) kurumsallaşmanın mutlaka profesyonel

## Aile işletmelerini konu edinen yerli ve yabancı çalışmalar hakkında bir literatür taraması

yöneticilere dayalı olması gerektiğini savunmaktayken, ikinci ve sonrası nesillerde söz konusu savunma oldukça zayıflamaktadır.

Bilgin (2007) Ankara'daki KOBİ'leri (küçük ve ortaboy işletmeleri) incelediği araştırmasında yine kurumsallaşma kavramına değinmiştir. Kurumsallaşma şekil ve derecelerinin, iş yapma sistemlerine dayandırılarak ele alındığı çalışmada aile işletmelerinin kurumsallaşma ile ilgili temel faktörlere ne kadar sahip oldukları ve değer verdikleri incelenmiştir. Sonuçta işletmelerin kurumsallaşma ile ilgili temel faktörlere kısmen sahip oldukları ancak kurumsallaşma faktörlerine yeterince değer vermedikleri ortaya çıkmıştır.

Kıran (2007) İstanbul İkitelli Organize Sanayi Bölgesi içindeki aile işletmelerinden bir örneklem almış ve kurumsallaşmayı, örneklemdeki işletmeler açısından değerlendirmiştir. Sonuç olarak işletmelerin özellikle ihracat yapmalarını kolaylaştırıcı belgeler almaya çalıştıkları ve buna bağlı olarak kurumsallaşma sürecine girdikleri görülmüştür.

Acar (2006) ise farklı bir konuyu ele almıştır. Eskişehir'de bulunan aile işletmelerini konu edinen çalışmada "işletmeye bağlılık" kavramı incelenmiştir. Aile üyesi olan kişilerin bile işletme kararlarına az katılabildiklerini ve son karar merciinin işletme kurucusu olduğunu bulan araştırma; yaş, cinsiyet, mevki ve medeni durum gibi faktörlerin işletmeye bağlılık ile anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığını ve çalışanların çoğunluğunun işletmelerine bağlılık duyduklarını ortaya çıkarmıştır. İyışleroğlu (2006) araştırmasında aile işletmelerindeki "nepotizm (akraba kayırmacılığı)" kavramını konu edinmiştir. Adana'daki aile işletmelerinden örneklem alan araştırma, aile işletmelerinde işe alım, performans değerlendirme ve ücretlendirme gibi hususlarda aile üyeliğine bağlı olarak nepotizmin görülmediği sonucuna ulaşmıştır.

Yıldız (2006) aile işletmelerinde süreklilik ve devir kavramlarını incelemiştir. Konya'daki aile işletmelerinden örneklem alan araştırma, devir için yeni nesillerin hangi özelliklerine dikkat edildiğini ele almıştır. Sonuç olarak işletmeyi devralacak yeni nesillerin dürüst, erdemli, kendinden emin ve etkili karar verebilen kişiler olmalarının istendiği ortaya çıkmıştır. Diğer taraftan yaş, işletmedeki payın oranı ve doğum sırasının fazla dikkate alınmadığı görülmüştür.

Gençtürk (2006) Kocaeli Sanayi Odası'na bağlı olan aile işletmelerini değerlendirdiği çalışmada aile işletmelerinin büyümesi olgusu üzerine odaklanmıştır. Kardeşler arası anlaşmazlıkların görüldüğü, kurumsallaşma çabalarının olduğu ve aile bağlarının, aile büyükleri sebebiyle güçlü olduğu ortaya çıkmıştır. Büyümeyle birlikte profesyonel yönetime geçiş isteğinin de arttığı ancak aile üyeleri ile profesyonel yöneticiler arasında çıkan anlaşmazlıkların işletmelerin büyümesinde ve kurumsallaşmasında sorun çıkardığı tespit edilmiştir.

Ülkemizde öne çıkan diğer bir bilimsel kaynak ise çok önemli bir bilimsel etkinlik haline gelen ve T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi tarafından düzenlenen "Aile İşletmeleri Kongresi"dir. Kongre hem bilimsel bildiriler hem de kongre kitabının son bölümünde yer alan ve Türkiye'de aile işletmelerini ele alan makalelerin dizini sayesinde toplu bir kaynak özelliği sergilemektedir. 2008 yılında üçüncüsü düzenlenen kongrede şu ana kadar ele alınan konular arasında kurumsallaşma başı çekerken veraset, vekalet teorisi, kültür, girişimcilik, çatışma gibi diğer konular da öne çıkmaktadır. Üç kongrede pek çok bildiri ele alınmıştır. Daha güncel araştırmalara yer vermek amacıyla sadece ikinci ve üçüncü kongrelerdeki bildirilerin konulara göre sayısal dağılımı yapılmıştır. Söz konusu dağılım Tablo 4'te bulunmaktadır.

Tablo 4. İkinci (14–15 Haziran 2006) ve Üçüncü (18–19 Nisan 2008) Aile İşletmeleri Kongrelerinin Kitaplarındaki Bildirilerin Konulara Göre Dağılımı

Konu	Bildiri Sayısı	Konu	Bildiri Sayısı
Kurumsallaşma	27	Aile Üyeleri Arasındaki İletişim / İlişkiler	3
Kültür	10	Sosyal Paydaş Teorisi	3
Veraset	8	Çatışma	3

Stratejik Yönetim / Planlama	8	Krizler	2
Finansal Konular / Performans	8	Girişimcilik	2
Aile Üyelerinin Durumu / Rollerini / Katkıları	6	Süreklilik	1
Vekalet Teorisi	5	İnovasyon	1
Danışmanlık	1		
<b>Toplam</b>		<b>88</b>	

Tablo 4'teki konularla ilgili olan alt konuların bir kısmı ise şunlardır:

- **Kurumsallaşma:** Profesyonel yönetime bakış, kurumsallaşma sürecinde karşılaşılan sorunlar, kurumsallaşma derecesinin ölçümü, kurumsallaşma-büyüme ilişkileri, kurumsallaşmanın karar verme süreçlerine etkisi, kurumsallaşma kriterleri...
- **Kültür:** İşletme büyüklüğü-örgüt kültürü ilişkisi, nepotizm, aile anayasasının kültürle olan ilişkisi, aile kültürü-işletme kültürü ilişkisi...
- **Veraset:** Varisten beklenen özellikler, verasette cinsiyetin rolü, yeni nesillerin eğitimi, veraset süreci ve karşılaşılan sorunlar...
- **Stratejik Yönetim / Planlama:** Yönetim-organizasyon sorunları ve çözüm önerileri, entelektüel sermaye oluşumu ve yönetimi, karar oluşturma süreçleri, rekabet stratejileri...
- **Finansal Konular / Performans:** Rekabetçilik-performans ilişkisi, Basel II bankacılık risk kriterlerinin aile işletmelerinin finansmanı üzerindeki etkisi, sosyal sermayenin performansa katkıları, halka arzın değerlendirilmesi...
- **Aile Üyelerinin Durumu / Rollerini / Katkıları:** Aile işletmelerindeki kadın aile üyelerinin rolleri, kadınların istihdamı, ayrımcılık, aile üyelerinin işletmeyle bağlantılı olan itibar algıları...
- **Vekalet Teorisi:** Vekalet maliyetleri, vekalet modeli önerileri, sahip-yönetici ile profesyonel yöneticilerin işletme konularına yönelik tutum farklılıkları...
- **Sosyal Paydaş Teorisi:** Aile vakıflarının topluma katkıları, çalışanların ücretlendirilmesi yaklaşımları, aile üyelerine adil kaynak dağıtımı...
- **Aile Üyeleri Arasında İletişim / İlişkiler:** İletişim-örgütsel bağlılık ilişkisi, aile üyelerinin bütünleşmeleri-işletme ilişkileri, kan bağı-insan kaynakları yönetimi ilişkisi...
- **Çatışma:** Nedenleri, çözüm yöntemleri, çatışma yönetimi...
- **Krizler:** Kriz-işletme yapısı ilişkileri, tükenmişlik sendromunun işletme bakımından sonuçları...
- **Girişimcilik:** Girişimcilik stratejileri, girişimcilikte cinsiyet faktörü...
- **Süreklilik:** Sürekliliği etkileyen aile ve iş değerleri...
- **İnovasyon:** Aile işletmelerinde inovasyon algılamaları...
- **Danışmanlık:** Yönetim danışmanlığının önemi...

Söz konusu bildirilerden örnekler verilirse:

Torun ve Ercan (2006) çatışma konusunu ele almışlardır. Aile işletmelerinde çatışmaların oluşma sebepleri ve türlerinin incelendiği araştırmada, çatışmaların çözülmesi için önerilerde bulunulmuştur. Aynı konuyu inceleyen Ak (2006), Torun ve Ercan'dan farklı olarak Aydın ili içindeki aile işletmelerinden aldığı örneklem üzerinde çatışmaların şekil ile derecelerini ölçmüş ve ikinci ile üçüncü kuşak yöneticiler arasında özellikle iş dağılımı, fikir alışverişi ve iletişim bakımlarından ciddi çatışmalar yaşandığını bulmuştur.

Ataay (2006) vekalet maliyetlerini ele almaktadır. Araştırmaya göre aile içindeki duygusal bağlar yüzünden aile işletmelerinde vekalet maliyetleri görülebilmektedir. Vekalet maliyetlerinin de özellikle ailenin genç üyelerine, bu üyelerin işletmeye zarar vermeleri durumunda bile anlayışla yaklaşmasına bağlı olarak oluşacağı savunulmaktadır.

## Aile işletmelerini konu edinen yerli ve yabancı çalışmalar hakkında bir literatür taraması

İşletmenin devri konusunu ele alan araştırmalardan bir tanesini Yalçın ve Günel (2006) yapmışlardır. Adana ilindeki aile işletmelerinden örneklem alınan araştırmada işletmenin devri ile ilgili sorunlar incelenmiş ve veraset planlamasına yeterince önem verilmediği sonucuna varılmıştır. Günver (2006) işletmeyi devralacak yeni nesillerin eğitimi konusunu incelemiş ve eğitim için bir model önermiştir. Dikmen v.d. (2006) İstanbul Örme Sanayicileri Derneği üyeleri olan aile işletmelerini ele aldıkları araştırmalarında, varislerden beklenen özellikleri incelemişler ve dürüstlük, işletmeye bağlılık ve sadakat gibi özelliklerin öne çıktığını bulmuşlardır. Ak (2008) araştırmasında kurumsallaşma ile yeni nesillerin eğitimi arasında sıkı bir ilişki olduğunu savunmuştur.

Öne çıkan diğer bir konu ise liderliktir. Özbaşar (2006) liderliğin el değiştirmesi sürecini incelediği araştırmasında, bir liderlik devri modeli öne sürmüştür. Tikici ve Uluyol (2006) yeni nesillere yönetici-lider özelliklerinin kazandırılması hususunu konu etmişler ve profesyonel yöneticiler ile lider özellikli aile üyesi olan yöneticilerin beraberce çalışmaları gerekeceğini savunmuşlardır. Alayoğlu (2006) lider adayı olan aile üyelerinin yetiştirilmesinde akıl hocalığı (mentorluk) konusunu irdelediği araştırmasında, akıl hocalığını kimin yapması ve akıl hocalığı sürecinin ne kadar uygulamalı olması gerektiğini incelemiştir.

Adsan ve Gümüştekin (2006) ise halka açık işletmelerde aile anayasası ve aile meclisini ele almışlardır. Ele alınan işletmelerde aile anayasası ve meclisinin tam olarak hayata geçemediği ortaya çıkmıştır.

Örgütsel imaj ve itibar konularını ele alan araştırmalara bir örnek, Erdem'in (2006) araştırmasıdır. Aile işletmesi sahiplerinin itibar algılamalarının nelere dayandığı incelenmiş ve bu hususta işletmenin ürünleri ile müşterilerinin öne çıktığı görülmüştür. Arıcıoğlu v.d. (2006) örgütsel imaj konusunu değerlendirdikleri ve Konya Sanayi Bölgesi'nden aldıkları örneklemi inceledikleri araştırmalarında örgütsel imajın yaratılmasında, korunmasında ve bütünlüğünün sağlanmasında işletmede sahip-yönetici özelliğindeki kişilerin kilit rol oynadıklarını bulmuşlardır.

İlgi çeken diğer bir konu ise aile işletmelerinde olabilecek cinsiyet ayrımcılığıdır. Güzel ve Cömert'in (2006) araştırmasında Marmaris'teki turizm sektöründe bulunan aile işletmeleri konu edilmiş ve kadınların cinsiyetleri yüzünden kariyer ilerlemesi, ücretlendirme ve yönetimde temsil edilme gibi hususlar bakımından dezavantajlı konumda oldukları bulunmuştur. Karayormuk ve Köseoğlu da (2006) Afyonkarahisar bölgesindeki aile işletmelerini ele almış ve benzer bir şekilde kadınların toplumsal ve kültürel değerlerden dolayı ayrımcılığa maruz kaldıklarını tespit etmişlerdir. İpçioğlu (2008) vaka çalışmasında, kadın girişimcilerin özelliklerini ve yaşadıkları zorlukları değerlendirmiştir. Sabuncuoğlu v.d. (2008) ise Bursa'daki aile işletmelerini ele aldıkları araştırmalarında, aile üyesi olan kadınların işletmede söz sahibi olmalarını, aile iklimi kavramını da göz önüne alarak değerlendirmişler ve hala erkek-egemen bir anlayışın bulunduğunu ortaya çıkarmışlardır.

2008'deki kongrede süreklilik ve yönetim gibi konuların bir önceki kongreye göre daha çok ele alındığı görülmüştür. Başer ve Erdem (2008) aile işletmelerinin sürekliliğini etkileyen ve hem aile hem de işletme değerleri ile bağlantılı olan faktörleri ele almışlardır. Arıcıoğlu v.d. (2008), Konya ve İstanbul'daki aile işletmelerinden örneklem aldıkları araştırmalarında işletmenin sürekliliği bakımından yeni nesil varislerin hangi özelliklerinin öne çıktığını incelemişlerdir. Öne çıkan özellikler içinde dürüstlük, işe bağlılık, kendine güven, kişilerarası ilişki, eğitim düzeyi, planlama becerisi, finansal beceriler ve iş deneyimi gibi hususların başı çektiği sonucuna varılmıştır. Köseoğlu ve Karayormuk (2008) aile işletmelerinin yaşam seyirlerindeki konumları ile stratejileri arasındaki bağlantıları incelemişler ve aile işletmelerinin ilk dönemlerinde daha içe kapanık olduğunu ancak ileriki dönemlerde agresif bir şekilde dışarıya yönelik stratejilerin uygulandığını ortaya çıkarmışlardır. Tak ve Eroğlu (2008) mobilya imalat sektörünü ele aldıkları araştırmalarında

aile işletmelerinde stratejik analiz ve rekabetçilik durumları bakımından ne gibi algılama sorunları oluştuğunu irdelemişlerdir. Kesken v.d. (2008) ise aile üyeleri ve yönetim kurulunun işletme stratejileri oluşturmadaki rollerini konu edinmişlerdir. Araştırmada aile üyelerinin, özellikle de aile reisinin hatalı kararlar alınmasında rol oynadığı ortaya çıkmıştır.

2008'deki kongrede bir öncekinden farklı olarak kriz konusunun da ele alındığı dikkat çekmektedir. Örneğin Safran ve Bakoğlu (2008) Çerkezköy Organize Sanayi bölgesini ele almışlar ve çıkan ekonomik krizlerin aile işletmelerinin yapılarını nasıl etkilediğini incelemişlerdir. Kriz dönemlerinde aile işletmelerinin yapılarının ciddi şekilde bozulduğu ancak krizlerin olmadığı dönemlerde işletme yapılarının belli ortak özellikleri sergileyecek şekilde kümелendiği ortaya çıkmıştır.

Kongrelerde kurumsallaşma konusu da sıkça ele alınmıştır. Örneğin Baraz (2006) Eskişehir'de bulunan aile işletmelerinde kurumsallaşma ölçütlerinin aile üyelerince ne şekilde anlaşıldığını irdelemiş ve aile üyelerinin kurumsallaşmayı, kişilerden bağımsız yapıların var olması ile işlerin standardizasyonu olarak algıladıkları sonucuna varmıştır. Çelik v.d.'nin (2006) Çanakkale ilini ele aldıkları araştırmalarında kurumsallaşma sürecine zarar veren en öncelikli hususlar şöyle sıralanmıştır: Kurumsallaşma bilincinin gelişmemiş olması, işletme yapısının sorunları ve aile üyesi-yönetici kavramlarının iç içe geçmesi. Bute de (2008) benzer bir şekilde kurumsallaşma sürecindeki sorunları incelemiş ve sorunları sermaye kıtlığı, profesyonel yöneticilerin işletmeye bağlılığına yönelik kuşku ve işletme sahibi ile profesyonel yönetici arasındaki çatışmalara dayandırmıştır. Genç v.d. (2008) aile işletmelerine özgü olacak şekilde kurumsallaşma derecesinin tespiti için bir envanter geliştirmişlerdir.

## Kaynaklar

Acar, G.: (2006), Aile Şirketlerinde Örgüte Bağlılık: Eskişehir'de Bir Uygulama, Anadolu Üniversitesi, yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi.

Adsan, E. ve Gümüştekin, G.E.: (2006), Halka Açık İşletmelerde Aile Anayasası ve Aile Meclisi Uygulamalarına Yönelik Bir Araştırma, İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 178-190.

Ak, B. G.: (2006), Aile İşletmelerinde Yaşanan Çatışmalar, Çözüm Önerileri ve Aydın İli'nde Faaliyet Gösteren Bir Aile İşletmesine Ait Değerlendirmeler, İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 145-154.

Ak, B.G.: (2008), Aile İşletmelerinin Kurumsallaşmasında Gelecek Nesillerin Eğitiminin Rolü, İstanbul Kültür Üniversitesi 3. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 91-100.

Alayoğlu, N.: (2006), Aile İşletmelerinde Genç Neslin ve Lider Adayının Yetiştirilmesinde Mentorluk (Mentoring) Uygulamalarının Rolü ve Önemi, İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 534-544.

Arıcıoğlu, M. A., Paksoy, T. ve Güleş, H. K.: (2006), Aile İşletmelerinde Örgütsel İmajın Algılanması ve Üye Bütünleşmesine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 411-419.

Arıcıoğlu, M. A., Yıldız, A. ve Paksoy, T.: (2008), Aile İşletmelerinde Sürekliliğin Ölçülmesi ve Devrin Değerlendirilmesine Yönelik Konya ve İstanbul'daki Aile İşletmeleri Üzerine Yapılan Bir Araştırma, İstanbul Kültür Üniversitesi 3. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 277-288.



Aile işletmelerini konu edinen yerli ve yabancı çalışmalar hakkında bir literatür taraması

Ataay, A.: (2006), Aile Şirketlerinde Başkacılık ve Koruma: Vekalet Maliyetleri, İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 64-71.

Atlı, H.: (2007), Aile şirketlerinde genç neslin kurumsallaşmaya bakış açısı üzerine bir uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi, yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi.

Baraz, B.: (2006), Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma Ölçütleri, İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 120-129.

Başer, G.G. ve Erdem, F.: (2008), Aile İşletmelerinin Sürekliliğini Etkileyen Aile ve İş Değerlerine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul Kültür Üniversitesi 3. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 177-180.

Bilgin, N.: (2007), Aile şirketleri kurumsallaşma eğilimleri: Ankara KOBİ örneği, Atılım Üniversitesi, yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi.

Büte, M.: (2008), Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Sürecinde Yaşadığı Sorunlar, İstanbul Kültür Üniversitesi 3. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 313-332.

Çelik, M., Ayas, N., Koç, İ. ve Öztürk, F.: (2006), Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Süreçleri ve Çanakkale İlinde Kurumsallaşan Aile Şirketlerinin Değerlendirilmesi, İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 480-489.

Dikmen, Ç., Çakınberk, A., Aksel, İ. ve Çakır, A.: (2006), Aile İşletmelerinde Yönetimin Devredilmesi Sürecinde Varisten Beklenen Özelliklerin Belirlenmesi: İstanbul Örme Sanayicileri Derneği (ÖRSAD) Üyelerine Bir Uygulama, İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 162-174.

Erdem, F.: (2006), Aile İşletmesi Sahiplerinin İtibar Algısı, İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 209-211.

Genç, N., Kocasarıç, S. ve Doğan, M.: (2008), Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Düzeyini Tespite Yönelik Bir Envanter Önerisi, İstanbul Kültür Üniversitesi 3. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 367-376.

Gençtürk, D.Ç.: (2006), Aile işletmelerinin büyümesi ve büyüme stratejilerine karşı tutumu: Kocaeli Sanayi Odası'na bağlı aile işletmelerinde bir uygulama, Kocaeli Üniversitesi, yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi.

Günver, B.A.: (2006), Aile İşletmeleri ve Gelecek Kuşak Aile Bireylerinin Eğitimi, İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 89-95.

Güzel, B. ve Cömert, T.: (2006), Aile İşletmelerinde Kadın İstihdamı: Marmaris Uygulaması, İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 133-144.

İpçioğlu, İ.: (2008), Sınırları Aşan Başarılı Bir Kadın Girişimci Olmak, İstanbul Kültür Üniversitesi 3. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 249-256.

İyişleroğlu, S.C.: (2006), Aile şirketleri: Adana ve çevresinde faaliyet gösteren aile şirketlerinde nepotizm uygulamasının tespitine yönelik bir araştırma, Çukurova Üniversitesi, yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi.

Karayormuk, K. ve Köseoğlu, M.A.: (2006), Aile İşletmelerinde Cinsiyet Temelli Ayrımcılığın Kökenleri: Afyonkarahisar'da Bir Alan Araştırması, İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 378-389.

Kesken, J., İlic, D., Çapraz, B. ve Ayyıldız, N. A.: (2008), Aile Şirketleri ve Stratejik Karar Oluşturma Süreci: Rasyonelliğin Sınırlarının Keşfi Üzerine... Aile Üyeleri ve Yönetim Kurullarının ,Strateji Oluşturma Sürecindeki İşlev Bozuklukları ve Sonuçları, İstanbul Kültür Üniversitesi 3. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 257-276.

Kıran, C.: (2007), Aile şirketlerinde kurumsallaşma sendromu ve İstanbul İOSB'deki aile şirketleri üzerine bir araştırma, Dokuz Eylül Üniversitesi, yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi.

Köseoğlu, M.A. ve Karayormuk, K.: (2008), Aile İşletmelerinde Yaşam Seyrine Göre Strateji Oluşturma Süreçlerinin Analizi, İstanbul Kültür Üniversitesi 3. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 289-300.

Özbaşar, S.: (2006), Aile İşletmelerinde Önderliğin El Değiştirme Süreci: Orta Ölçekli Üç İşletmenin Geçirdiği Deneyim, İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 3-14.

Sabuncuoğlu, Z., Altıntaş, F. ve Altıntaş, H.: (2008), Yaşanan Engeller, Aile İklimi ve Başarı İlişkisi: Aile İşletmelerinde Aile Üyesi Kadınlar Açısından Bursa Bölgesinde Bir İnceleme, İstanbul Kültür Üniversitesi 3. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 437-447.

Safran, B. ve Bakoğlu, R.: (2008), Kriz Aile İşletmelerinin Örgütsel Konfigürasyonlarını Etkiler mi?, İstanbul Kültür Üniversitesi 3. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 75-88.

Tak, B. ve Eroğlu, U.: (2008), Aile İşletmelerinde Stratejik Analiz ve Rekabetçi Konum Algılama Sorunları: Mobilya İmalat Sektöründen Bir Örnek, İstanbul Kültür Üniversitesi 3. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 101-106.

Tikici, M. ve Uluyol, O.: (2006), Aile İşletmelerinin Gelecek Kuşağa Devrinde Karşılaşılan Liderlik Sorunlarının Aşılmasında Lider-Yönetici Önerisi, İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 459-468.

Torun, A. ve Ercan, S.N.: (2006), Aile İşletmelerinde Çatışmalar, Olumsuz Duygular ve Başa Çıkma Yolları, T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 32-41.

Yalçın, A. ve Günel, R.: (2006), Aile İşletmelerinde Yönetimin Bir Sonraki Kuşağa Devrinde Karşılaşılan Sorunlar Üzerine Adana İlinde Yapılan Bir Çalışma, İstanbul Kültür Üniversitesi 2. Aile İşletmeleri Kongresi, kongre kitabında bulunan bildiri, 72-88.

Yıldız, A.: (2006) Aile işletmelerinde sürekliliğin ölçülmesi ve devrin değerlendirilmesi: Konya'daki aile işletmeleri üzerine yapılan bir araştırma", Selçuk Üniversitesi, yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi.

## Avrupa Birliği üyeliği sonrası Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti bankacılık sektörünün Türk bankacılık sektörü ile karşılaştırılması

Faruk AKIN\*, Nalân ECE\*\*

### Özet

Avrupa Birliği çerçevesinde gelişen Tek Pazar hareketi uluslar arası sermaye hareketliliğini sağlamıştır. Birlik üyeleri geçiş ekonomi sürecine girmişlerdir. Bu geçişin en hızlı ve yoğun yaşandığı ülkeler Polonya, Macaristan ve Çek Cumhuriyet olmuştur. Gelişmekte olan ülkeler statüsünde olan Türkiye'nin bankacılık sektöründe gelişmeler olmasına rağmen bu ülkelerin gerisinde kalmıştır. Polonya, Macaristan ve Çek Cumhuriyeti ile Türkiye kriterleri çeşitli yönlerden incelenmiştir. Makro ekonomik ölçüler ve bankacılık sektörleri 2004-2007 yılları arasındaki gelişmeler karşılaştırmalı olarak sunulurken durum analizi yapılmıştır. Birlik ülkeleri ile Türkiye'de Bankacılığın durumu Bankacılık Sektörü Temel Göstergeleri esas alınarak grafik ve oran analizi yöntemleri kullanılmıştır.

**Anahtar kelimeler:** Avrupa Birliğinde Bankacılık Sektörü, Türk Bankacılık Sektörü, Yabancı Sermayeli Bankalar

---

\* Dr. Faruk AKIN , Bilecik Üniversitesi, Bozüyük Meslek YüksekOkulu , drfarukakin@hotmail.com

\*\* Dr. N. ECE; İstanbul Aydın Üniversitesi, nalanece@gmail.com

## **Memership of the Europesan Union after Poland, Hungary, the Czech Republic's banking sector comporison with the Turkish banking sector**

### **Abstract**

Developed within the European Union, Single Market movement has made international capital mobility . Union members were in the process of transition economies. Poland, Hungary and the Czech Republic has become the fastest and the most intensive countries that transition occurred. Although there have been developments in Turkey's banking sector , Turkey has remained behind these countries. Poland, Hungary and the Czech Republic and Turkey, were examined from various aspects of the criteria. Macro economic dimensions and developments in the banking sector between the years 2004–2007 are presented as a comparative case and analysis has been done. The situation of banking in Turkey and european countries has been shown with graphic and ratio analysis.

**Key words:** Banking Sector in EU, Turkish Banking Sector, Foreign Capital Banks

### **Giriş**

1980'li yıllarda başlayan globalleşme hareketleri 1990'li yıllarda hızını artırmıştır. 1992 yılında Avrupa'da başlayan Tek Pazara dönük faaliyetler ekonomik ve parasal birlikteliği sağlamıştır. Tek Pazar hareketinde temel amaç, üretim faktörlerinin serbest dolaşımının sağlanmasıdır. Birlik üyesi olan ülkelerde, ekonomik ve ticari ilişkilerin sağlamlaştırılması ve bunun sonucunda ekonomik istikrar, temel hedefler arasında yer almaktadır.

Makro ekonomik ve siyasi istikrar, sermaye birikimi, uygun düzenleme ve denetim çerçevesi, yüksek gelir düzeyi ve sağlanan entegrasyonun oluşturduğu sinerji AB'deki bankacılık sektörlerinin başlıca üstünlükleri olarak karşımıza çıkmaktadır (BDDK, 2007). Finansal sektörün büyümesi ve işlevinin artması bankacılık rekabetini oluşturmuştur. AB ülkelerinde uygulanan serbestleşme politikaları ile uluslar arası sermaye akımları Bankacılık Sektörünün kendini yenilemesini zorunlu hale getirmiştir. Sermaye piyasalarındaki gelişmelere paralel olarak bankacılık alanında büyüme gözlemlenmiştir. Birliğe üye ülkelerde bankacılık lisansı ile bankaların hareket özgürlükleri artırılmıştır. Yapılan düzenlemeler ile rekabetin artması ile Avrupa bankaları arasında yeni stratejiler karşımıza çıkmaktadır. Bu düzenlemelerden biri de uluslararası bankacılık faaliyetlerini genişletmek olmuştur. Yabancı sermayeli bankaların sektör payları incelendiğinde, toplam sermaye paylarının hatırı sayılır bir seviyede olduğu ortaya çıkmaktadır. AB'nin gelişmekte olan ülkelerinde yabancı bankaların sektör toplam sermayesi içindeki payın %50'nin üzerindedir. Örneğin 2004 yılında AB katılan Çek Cumhuriyetinin sektörde yabancı bankaların payı %80, Macaristan'da %70 ve Polonya'da %60'ın üzerindedir. Tam üyeliğe aday ülke statüsündeki Türkiye'de bankalar gelişmeleri yakından takip etmektedir. Ülkemizde ekonomik kalkınmanın temel birimlerinden olan bankacılık sistemi AB bankaları ile henüz rekabet edebilecek seviyede değildir. 2001 yılında itibaren bankacılık alanında sürdürülen yeniden yapılandırma çalışmaları, sektörün kendi ayakları üstünde durabilmesi ve uluslar arası

alanda rekabet edebilir pozisyona gelmesi hedeflenmiştir. AB ile uyum sürecinde olan Türk Bankacılık Sektörü uluslar arası etkinliğini artırmak zorundadır.

Çalışmamızın birinci kısmında; Türkiye ile AB üye ülkelerinin makro ekonomik kriterler karşılaştırılmalı olarak sunulmuştur. Sosyalist sistemden piyasa ekonomisini oluşturmaya çalışan ülkeler grubuna “Geçiş Ekonomileri” denir. Özellikle bu ülkelerin seçilme nedeni AB’ye alınmaları sonucu bu geçiş sürecini hızlı yaşamaları. Bu ülkelere Slovakya’da eklenebilir. Karşılaştırmalarda makro ekonomik kıstaslar; GSYİH, kişi başı GSYİH, büyüme oranı, enflasyon oranı, ödemeler bilançosu, işsizlik oranı ve nüfus göstergeleri ile belirtilmiştir. Bu bölümde amaç; Türkiye ile Avrupa Birliği üye ülkelerinin ekonomik kıstasları hakkında daha geniş bir bakış açısı sağlamak. İkinci bölümde birinci bölüm ile bağlantılı olarak bankacılık sektöründe temel büyüklükler esas alınarak Birlik üyeleri ile Türkiye kıyaslaması yapılmıştır. Temel büyüklükler, performans ve riskler sınıflandırması ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır. Üçüncü bölümde Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti ve Türk Bankacılık Sektöründe Performans göstergeleri karşılaştırılmıştır. Bunlar; aktif büyüklük, toplam krediler, toplam mevduat, banka sayısı, şube sayıları, personel sayıları ve yabancı para olmuştur. Üçüncü bölümün sonunda Türkiye’de Yabancı Sermayeli Bankalar irdelenmiştir. Ülkemizde 1989 yılından sonra sermaye hareketlerinin serbestleştirilmesi ve uluslararası ticaretin artması yabancı sermayeli bankaların girişini cazip hale getirmiştir.

Son bölümde ise Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti ve Türk Bankacılık Sektörü risklerinden Sermaye Yeterlilik Oranı ve Tahsili Gecikmiş Alacaklar dikkate alınmıştır. Ülkeler bazında bankacılık sektörünün derinlik ve gelişmişlik durumu oranlarla açıklanmıştır.

## **Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti ve Türkiye’nin makro ekonomik göstergelerinin karşılaştırılması**

2002 yılından AB üyeliğine aday ülke durumunda olan Polonya, Macaristan ve Çek Cumhuriyetine Üçüncü Entegrasyon Programı adı altında çeşitli ekonomik destekler sağlanmıştır (VEÜ, 2002). 2004 yılında Avrupa Birliği’ne katılan Polonya, Macaristan ve Çek Cumhuriyeti bankacılık sektörü ile Avrupa Birliği aday ülke statüsündeki Türk Bankacılık Sektörünü karşılaştırmadan önce söz konusu ülkelerin 2004-2008 dönemine ait makro ekonomik göstergelerinin (GSYİH, kişi başı GSYİH, büyüme oranı, enflasyon oranı, ödemeler bilançosu ile işsizlik oranı) incelenmesi yerinde olacaktır.

Polonya önemli yüzölçümü, nüfusu ve ekonomik potansiyeli ile orta büyüklükte bir Orta Avrupa ülkesidir. Macaristan’ın iç pazarı nispeten küçüktür. Bununla beraber ülke ekonomisi büyüklük bakımından halen Polonya ve Çek Cumhuriyeti’nden sonra bölgede 3. sırada yer almaktadır (İGEME, 2008 : 1). 2004 yılında dünya ekonomisinde güçlü büyüme, canlı ticaret, yüksek meta fiyatları ve düşük maliyetli uluslararası finansmandan oluşan elverişli bir uluslararası ortam sayesinde geçiş ekonomileri oldukça iyi bir ekonomik performans göstermiştir. 2005’de büyüme biraz yavaşlasa da geçiş ekonomileri gelişmiş ülkelere oranla dinamik büyümelerini sürdürmüştür. (Buluş, 2008 : 34). 2004 yılında Polonya, Macaristan ve Çek Cumhuriyeti’nin büyüme oranları sırasıyla 5.3, 4.7 ve 4.5 olarak gerçekleşmiştir. 2005 yılında ise Polonya ve Macaristan’da büyüme performansları gerilemiştir. 2006,2007 ve 2008 yıllarına geldiğimizde ise

AB'ye üyeliğinde etkisi ile Polonya, Macaristan ve Çek Cumhuriyeti ekonomilerinin büyümeye devam ettiğini görmekteyiz. Türkiye'nin büyüme temposu 2004 yılından sürekli bir artış gösterirken 2007'nin başından itibaren hız kesmeye başlamıştır. Reformların durması ve AB sürecinin tıkanmasının üstüne siyasetin ekonominin önüne geçmesi, ekonominin gereklerini arka plana itmiştir. 2002-2006 arasında büyüme ortalaması % 7,2 iken, 2007'de % 4,7'ye, 2008 'de ise 1,1'e gerilemiştir.

GSYİH'deki değişmeler ekonomik değerlendirme açısından en temel göstergelerden biridir. GSYİH'nin devamlı ve sürdürülebilir düzeyde büyümesi, gerek toplum gerekse bankacılık açısından büyük önem taşımaktadır. Yıllar itibariyle dalgalanma göstermeyen GSYİH büyüme oranları bankaların öngörülerini doğru belirleyebilmeleri açısından büyük önem taşımaktadır. Bunun yanı sıra yüksek düzeydeki kişi başına GSYİH düzeyi tasarruf hacmi açısından da önemlidir (BDDK,2005). Avrupa Birliği üyeliği sonrası ekonomik büyümenin bir neticesi olarak Polonya'da 2004 yılında 252 milyar dolar olan GSYİH'nin 2008 yılında 390 milyar dolara, Macaristan'da 2004 yılında 102 milyar dolardan 2008 yılında 131 milyar dolara ve Çek Cumhuriyeti'nde 2004 yılında 108 milyar dolardan 2008 yılında 172 milyar dolara ulaştığı görülmektedir. Türkiye'nin GSYİH'sına baktığımızda 2004 yılında 390 milyar dolardan 2008 yılında 740 milyar doları aştığı görülmektedir. Polonya'da 2004 yılında 6.617 dolar olan kişi başı GSYİH 2008 yılında 10.000 doları aşarken, Macaristan'da 2004 yılında 10.000 dolardan 13.000 dolara yükseldiği ve Çek Cumhuriyetinde 2004 yılında 10.000 dolardan 2008 yılında 16.000 doları aştığı görülmektedir. Söz konusu ülkelerde işsizlik oranlarına baktığımızda Macaristan'da 2004 yılından itibaren işsizlik oranlarında yaşanan artış dikkat çekerken, Polonya ve Çek Cumhuriyeti'nde AB üyeliği sonrası işsizlik oranlarının azaldığı görülmektedir. Belirtilen ülkelerde kişi başı GSYİH için yaşanan gelişmelerin Türkiye içinde geçerli olduğunu söyleyebiliriz. Türkiye'de 2004 yılında 5.779 dolar olan kişi başı GSYİH'nin 2008 yılında 10.000 doları aştığı görülmektedir.

Ödemeler Bilançosu rakamlarına baktığımızda Polonya, Macaristan ve Çek Cumhuriyeti'nde 2004–2008 döneminde ödemeler bilançosunda çok fazla bir değişimin yaşanmadığı görülürken aynı dönemde Türkiye'de ödemeler bilançosundaki artış dikkat çekmektedir. Türkiye, 2004 yılında 14 milyar dolar ödemeler bilançosu açığı verirken 2008 yılında bu rakamın 40 milyar doları aştığı görülmektedir.

Ülkelerin nüfus ve nüfusunun yapısı incelendiğinde Polonya, Avrupa'nın nüfus itibariyle en büyük ülkelerinden biridir. Avrupa Birliğine 2004'te katılan Polonya o zamandan itibaren altyapı ve kalkınma projelerine AB'den daha fazla destek bulmaktadır. Merkezi Doğu Avrupa olan en geniş ve en kalabalık ülkesidir (KTO, 2008: 8). Macaristan ve Polonya ise 2008 yılı tahminlerine göre 10 milyon nüfusa sahiptir. Türkiye, 70 milyonu aşan Avrupa Birliği ülkeleri içinde sahip olduğu genç nüfus ile Polonya, Macaristan ve Çek Cumhuriyeti'ne oranla önemli bir avantaja sahip olduğu görülmektedir. Aşağıdaki Tablo 1'de Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti ve Türkiye'ye ait makro ekonomik göstergeler (2004–2008) yer almaktadır.

**Tablo 1:** Makro Ekonomik Göstergeler (2004–2008)

ÜLKELER	MAKRO EKONOMİK GÖSTERGELER	2004	2005	2006	2007	2008
POLONYA	GSYİH (Milyon Dolar)	252.668	303.161	338.689	364.834	390.679
	KİŞİ BAŞI GSYİH	6.617	7.943	8.890	9.593	10.291
	BÜYÜME ORANI (%)	5.3	3.6	6.2	6.6	5.0
	ENFLASYON ORANI (%)	3.6	2.2	1.3	2.6	4.2
	ÖDEMELER BİLANÇOSU	-10.677	-5.105	-7.077	-9.705	-13.943
	İŞSİZLİK ORANI (%)	19.0	17.8	13.9	9.6	7.1
	NÜFUS (Bin Kişi)	38.190	38.173	38.157	38.125	38.115
MACARİSTAN	GSYİH (Milyon Dolar)	102.159	111.568	114.273	125.024	131.546
	KİŞİ BAŞI GSYİH	10.097	11.049	11.340	12.433	13.109
	BÜYÜME ORANI (%)	4.7	3.9	4.0	1.2	0.6
	ENFLASYON ORANI (%)	6.8	3.5	4.0	7.9	6.0
	ÖDEMELER BİLANÇOSU	-8.589	-7.457	-7.885	-7.085	-6.263
	İŞSİZLİK ORANI (%)	6.1	7.2	7.5	7.4	7.8
	NÜFUS (Bin Kişi)	10.116	10.097	10.076	10.066	10.045
ÇEK CUM.	GSYİH (Milyon Dolar)	108.214	123.981	141.801	160.448	172.504
	KİŞİ BAŞI GSYİH	10.061	12.120	13.848	15.661	16.833
	BÜYÜME ORANI (%)	4.5	6.3	6.8	6.1	3.0
	ENFLASYON ORANI (%)	2.6	1.6	2.1	3.0	6.3
	ÖDEMELER BİLANÇOSU	-6.512	-3.217	-592	-653	-7.303
	İŞSİZLİK ORANI (%)	8.3	7.9	7.2	5.3	4.4
	NÜFUS (Bin Kişi)	10.211	10.220	10.251	10.287	10.381
TÜRKİYE	GSYİH (Milyon Dolar)	390.387	481.497	526.429	648.754	741.792
	KİŞİ BAŞI GSYİH	5.779	7.027	7.609	9.305	10.436
	BÜYÜME ORANI (%)	9.4	8.4	6.9	4.7	1.1
	ENFLASYON ORANI (%)	8.6	8.18	9.6	8,76	10.44
	ÖDEMELER BİLANÇOSU	-14.431	-22.088	-32.051	-38.219	-41.623
	İŞSİZLİK ORANI (%)	10.3	10.3	9.9	9.9	11.3
	NÜFUS (Bin Kişi)	68.000	68.867	69.732	70.586	71.081*

Kaynak : Eurostat, Structural Indicators, <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table>

(Türkiye İçin Veriler DPT Ekonomik Rapor 2009'dan yararlanılarak hazırlanmıştır.)

\*Tahmin

## Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti ve Türk bankacılık sektörünün temel büyüklüklerinin karşılaştırılması

Makro ekonomik göstergeleri karşıladırdıktan sonra uluslararası düzeyde geçerli olan bankacılık sektörü temel göstergelerini incelemekte fayda vardır. Bankacılık sektöründeki temel göstergeler; Temel büyüklükler (Toplam Aktif, Toplam Krediler, Toplam Mevduat, Banka sayıları, Şube sayısı, Personel sayısı ve Bankacılık sektöründe yabancı payı), Performans

Avrupa Birliği üyeliği sonrası Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti bankacılık sektörünün Türk bankacılık sektörü ile karşılaştırılması

(Toplam Aktif/GSYİH, Toplam Kredi/GSYİH, Mevduat/GSYİH, Toplam Kredi / Toplam Mevduat, Net Kar/Aktif, Net Kar / Özkaynak) ve Riskler (Sermaye Yeterliliği Oranı, TGA (Net) / Krediler) olmak üzere üç ana başlık altında ele alınacaktır.

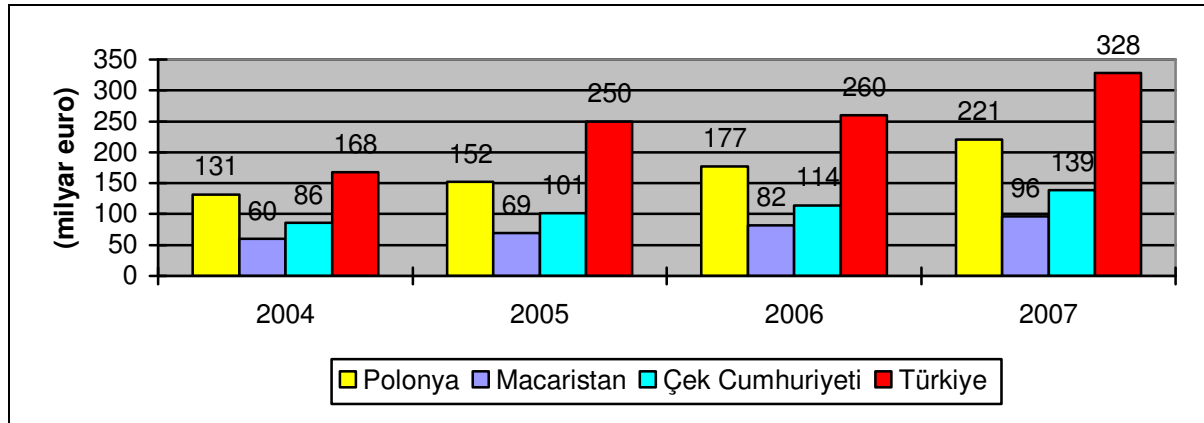
**Tablo 2 : Bankacılık Sektörü Temel Göstergeleri**

<b>A. Temel Büyüklükler</b>
Toplam Aktif (Milyon Dolar)
Toplam Krediler (Milyon Dolar)
Toplam Mevduat (Milyon Dolar)
Banka Sayıları (Adet)
Şube Sayıları (Adet)
Personel Sayıları (Bin kişi)
Bankacılık Sektöründe Yabancı Payı (%)
<b>B. Performans</b>
Toplam Aktif/GSYİH (Yüzde)
Toplam Kredi/GSYİH (Yüzde)
Toplam Mevduat/GSYİH (Yüzde)
Toplam Kredi / Toplam Mevduat (Yüzde)
Net Kar/Aktif (Yüzde)
Net Kar / Özkaynak (Yüzde)
<b>C. Riskler</b>
Sermaye Yeterliliği Oranı (Yüzde)
TGA (Net) / Krediler (Yüzde)

### Toplam Aktif

Türk Bankacılık Sektörünün aktif büyüklüğü 2004 yılında 168 milyar Euro iken 2007 yılında 328 milyar Euro'ya ulaşmıştır. Karşılaştırılan ülkeler içinde Türkiye aktif büyüklüğünde ilk sırada yer alırken Türkiye'yi Polonya, Çek Cumhuriyeti ve Macaristan takip etmektedir. Grafik 1'de Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti ve Türkiye'de aktif büyüklüğünün yıllar itibariyle (2004–2007) gelişimi gösterilmiştir.

**Grafik 1: Aktif Büyüklüğü (Milyar Euro)**



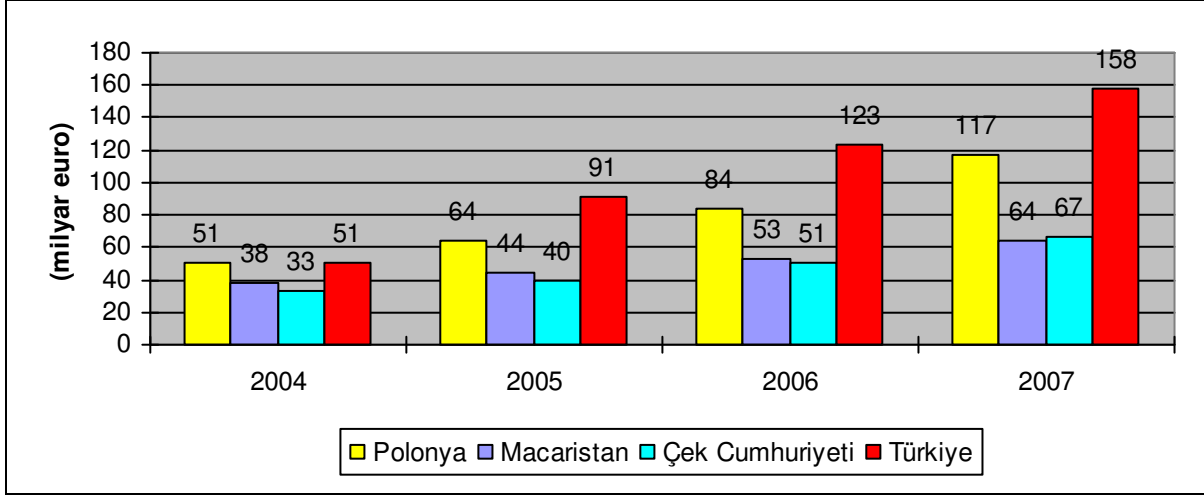
Kaynak : <http://www.fbe.be> , (Statistics 2004, 2005, 2006, 2007)



### Toplam Krediler

2007 yılında Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti ve Türkiye arasında toplam kredilerde Türkiye 158 milyar Euro ile ilk sırada yer alırken, Türkiye'yi 117 milyar euro ile Polonya, 67 milyar Euro ile Çek Cumhuriyeti ve 64 milyar euro ile Macaristan takip etmektedir. 2004–2007 döneminde Polonya'da toplam krediler 51 milyar euro'dan 117 milyar euroya çıkarken aynı dönemde Türkiye'de 51 milyar Euro'dan 158 milyar euroya ulaştığı görülmektedir. Grafik 2'de Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti ve Türkiye'de toplam kredilerin yıllar itibariyle (2004–2007) gelişimi gösterilmiştir.

**Grafik 2 : Krediler (Milyar Euro)**

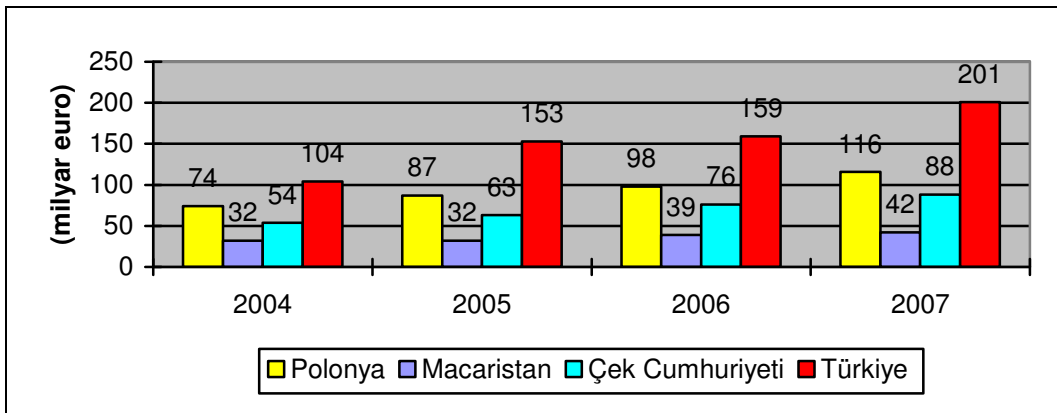


Kaynak : <http://www.fbe.be> , (Statistics 2004, 2005, 2006, 2007)

### Toplam Mevduat

Toplam mevduat rakamlarına yıllar itibariyle baktığımızda Türkiye'de 2004 yılında 104 milyar euro olan toplam mevduatın 2007 yılında yaklaşık olarak 2 katına ulaştığını görmekteyiz. Polonya, Macaristan ve Çek Cumhuriyetinde ise toplam mevduatın gelişimi Türkiye'ye nazaran daha sınırlı olduğu görülmektedir. Grafik 3'de Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti ve Türkiye'de toplam mevduatın yıllar itibariyle (2004–2007) gelişimine yer verilmiştir.

**Grafik 3 : Toplam Mevduat (Milyar Euro)**



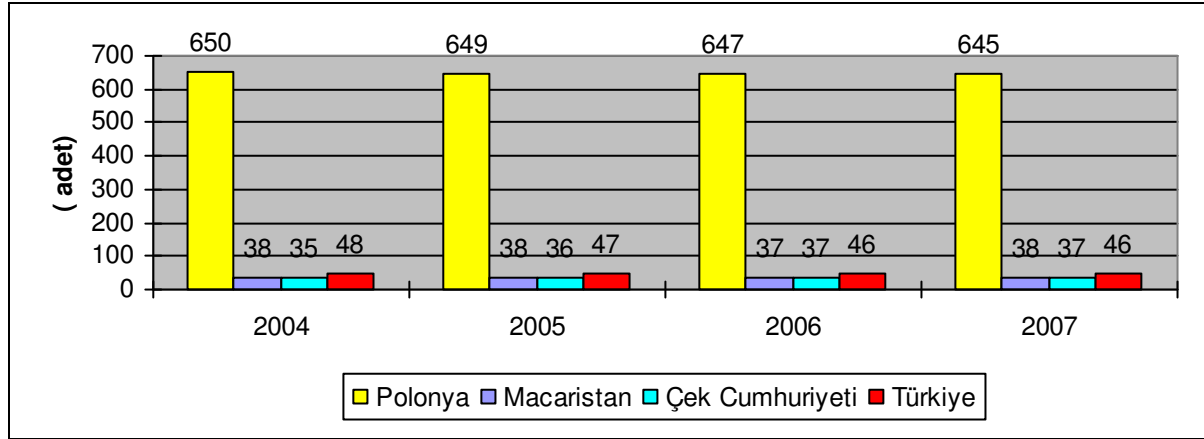
Kaynak : <http://www.fbe.be> , (Statistics 2004, 2005, 2006, 2007)

Avrupa Birliği üyeliği sonrası Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti bankacılık sektörünün Türk bankacılık sektörü ile karşılaştırılması

### Banka sayıları

2004 yılında toplam 650 kredi kurumunun faaliyet gösterdiği Polonya kredi kurumu bakımından ilk sırada yer alırken, Polonya'yı 48 kredi kurumu ile Türkiye, 38 kredi kurumu ile Macaristan ve 35 kredi kurumu ile Çek Cumhuriyeti takip etmektedir. 2007 yılı itibariyle kredi kurumu sayılarında ufak çapta değişim olsa da ülkelerin sıralamasında herhangi bir değişim olmamıştır. Grafik 4'de Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti ve Türkiye'de banka sayılarının yıllar itibariyle (2004–2007) gelişimi gösterilmiştir.

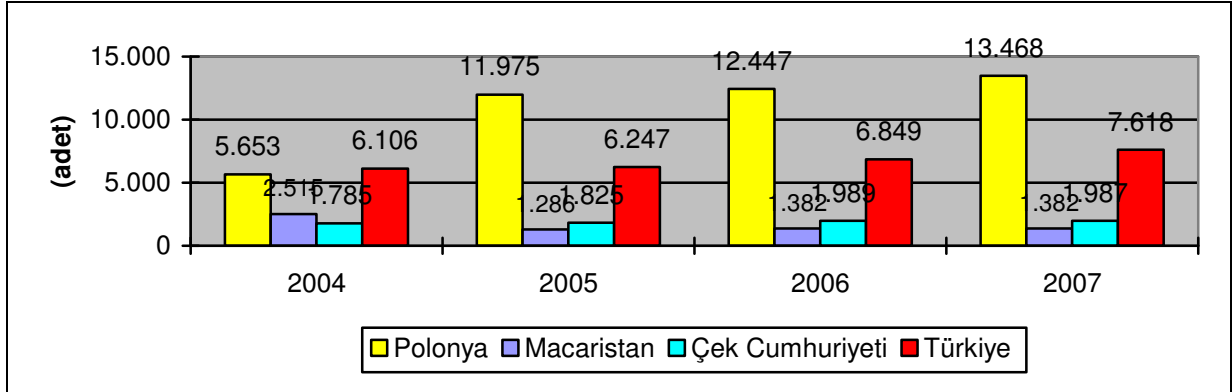
**Grafik 4: Banka Sayıları (Adet)**



Kaynak : <http://www.fbe.be> , (Statistics 2004, 2005, 2006, 2007)

### Şube sayıları

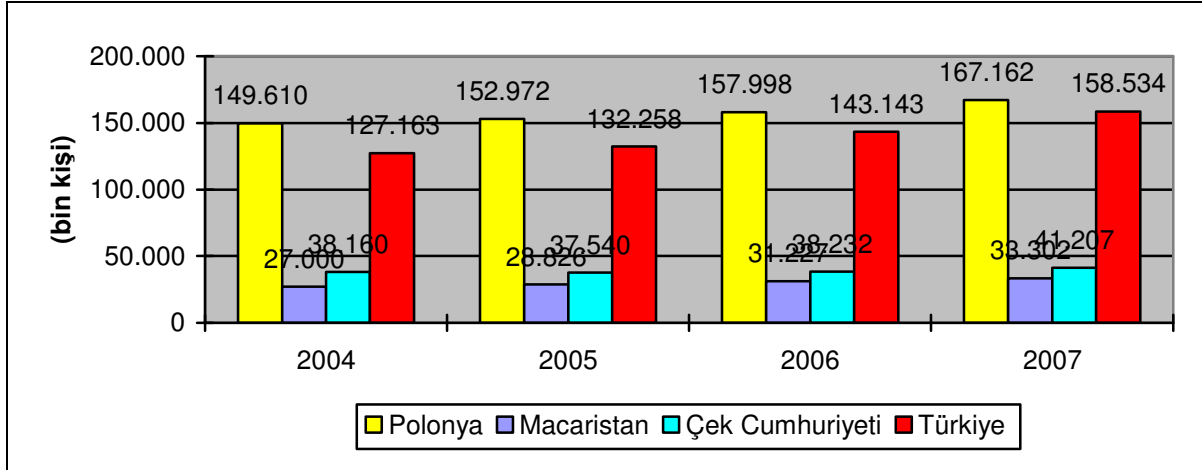
Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti ve Türk Bankacılık Sektörlerinde şube sayılarına baktığımızda Polonya'da 2004 yılında 5.653 olan şube sayısının 2007 yılında 13.000'ini aştığı görülmektedir. Macaristan'da ise yıllar itibariyle şube sayısındaki gerileme göz çarpmaktadır. Çek Cumhuriyeti'nde ise şube sayılarında göze çarpan bir değişim görülmemektedir. Türkiye'de 2004 yılından itibaren şube sayılarında artış dikkat çekmektedir. Buna göre 2004 yılında 6.106 olan şube sayısı 2007 yılında 7.600'ü aştığı görülmektedir. Grafik 5'de Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti ve Türkiye'de şube sayılarının yıllar itibariyle (2004–2007) gelişimi gösterilmiştir.

**Grafik 5: Şube Sayıları (Adet)**

Kaynak : <http://www.fbe.be> , (Statistics 2004, 2005, 2006, 2007)

### Personel sayıları

Kredi kurumu ve şube sayısı bakımından karşılaştırılan ülkeler arasında ilk sırada yer alan Polonya, personel sayısı bakımından da ilk sıralarda yer alırken, Türkiye'nin 2004–2007 döneminde personel sayısında önemli bir artış kaydettiği görülmektedir. Türkiye'de 2004 yılında 127.163 olan personel sayısı 2007 yılında 158.534'e ulaşmıştır. Macaristan ve Çek Cumhuriyeti'nde ise personel sayılarındaki artış Polonya ve Türkiye'ye oranla daha sınırlı olmuştur. Grafik 6'de Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti ve Türkiye'de personel sayıları yıllar itibariyle (2004–2007) gelişimi gösterilmiştir.

**Grafik 6: Personel Sayıları (Bin Kişi)**

Kaynak : <http://www.fbe.be> , (Statistics 2004, 2005, 2006, 2007)

### Bankacılık sektöründe yabancı payı

Uluslararası Para Fonu (IMF)'nin Ödemeler Dengesi El Kitabı (1993) ve Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD)'nin Yabancı Doğrudan Yatırımların Referans Tanımı (1996) isimli çalışmalarında yer alan tanımlamalara göre, yabancı doğrudan yatırım; uzun süreli bir menfaat elde etmek amacıyla bir ekonomideki yerleşik birimin (direkt yatırımcı), diğer bir ekonomide yerleşik (direkt yatırım yapan işletme) yatırım yapması olarak tanımlanmaktadır ( Bumin , 2007:

33). Dünya genelinde bankacılık sektöründeki gelişmeler incelendiğinde yabancı banka pay oranlarında önemli değişiklikler fark edilmektedir. Küreselleşme hareketi bu gelişmelerin temelini oluşturmaktadır. Söz konusu araştırmalarda, hisselerinin %50'den fazlası yabancılara ait olan bankalar yabancı banka olarak tanımlanmış ve bu bankaların aktiflerinin toplamı bankacılık aktifleri içerisindeki payları dikkate alınmıştır (Nicolo, 2003; 158).

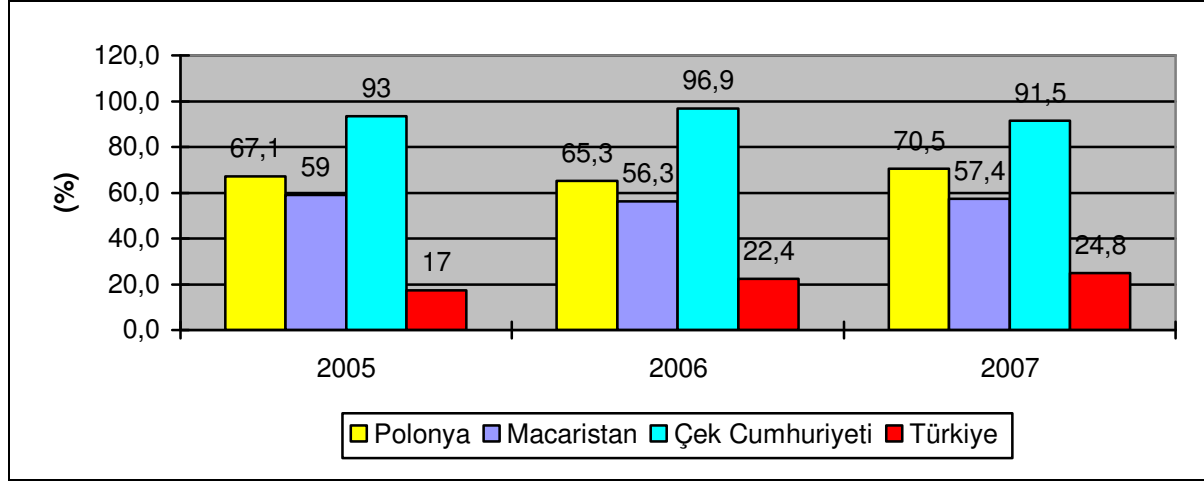
Ülkelerin makro ekonomik seviyeleri geliştikçe, bankacılık sektörü ön plana çıkmış, dolayısıyla finansman ihtiyacı doğmuştur. İç kaynaklar her zaman yeterli düzeyde olmayabilir. Gelişmekte olan ülkeler finansal sektörlerini dış kaynaklarla desteklemektedirler. AB üyelik süreci nedeniyle Doğu Avrupa ülkeleri 1990 yılından itibaren yabancı yatırımlar için cazip hale gelmişlerdir. Bölge ülkeleri içerisinde en yüksek yatırım Çek Cumhuriyeti ve Polonya yapılmıştır. Coğrafi yakınlık avantajını kullanan bu ülkeler Avrupa kökenli bankalar tarafından tercih edilmiştir. Bir diğer önemli etken ise, Doğu Avrupa ülkelerinin siyasi bağımsızlıklarını kazanmadan önce bankacılık sektörlerinin gelişmemiş olmasıdır. AB üyeliğine kabul edildikten sonra Birliğin yeni üyeleri bankacılık sektörlerinin açıklarını yabancı bankalar aracılığıyla kapatmışlardır. Yabancı bankaların örgütlenme şekillerine bakıldığında ise, yabancı bir ülkede yapılacak bankacılık faaliyetleri bu ülkede varlık derecesine göre şu şekilde sıralanabilmektedir (Bain,Fung, Harper, 2003). Bunlar muhabir bankacılık, temsilcilik, acentecilik, şube ve iştirak. Birlik içinde bankacılığın uyumlaştırılması için birçok düzenleme yapılmış ve bu kapsamda tek bankacılık lisansı ile bankaların Birlik içinde serbestçe faaliyet göstermeleri sağlanmıştır (BDDK, 2005:5). Yabancı bankalar üzerinde yapılan çalışmalar, bu bankaların gelişmekte olan ülke piyasalarına ilk önce sınırlı hacimde şubeler olarak girmeyi tercih ettikleri ve daha sonra sermaye piyasalarında faaliyet gösterdiklerini ortaya koymaktadır (Bankacılar Dergisi, 2005: 52).

Aşağıda Grafik 7'yi incelediğimizde 2005 yılından itibaren AB üyeliğine kabul edilen ülkelerde yabancı bankaların payı fark edilir bir oranda artmıştır. Başta Çek Cumhuriyeti olmak üzere onu takibinde Polonya ve Macaristan gelmektedir. Bu ülkelerde uygulanmaya konulan ekonomik politikalar sonucu yabancı bankalar yatırım oranlarını artırmışlardır. Çek Cumhuriyetinde bankacılık sektörü neredeyse tamamen yabancı bankaların ellindedir. Estonya Birlik üyeleri içerisinde yabancı bankacılığında en yüksek paya sahiptir. Euro'ya geçiş ile birlikte ülkeler arası kur ve faiz riski ortadan kalktığından, yabancı banka yatırımcıları tarafından tercih edilir ülkeler haline geldiler (Yüksel, 1994: 4).

Türk ekonomisinde yabancı sermayenin teşvik edilmesi yabancı bankacılık için önemli bir adım olmuştur. Yapılan reformlar yabancı yatırımcılara destek vermiştir. Dönem dönem yaşanan makroekonomik dalgalanmalar bankaları zora sokmuştur. 2001 yılında Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programının uygulanmaya konulması ile bankacılık riskleri yönetilebilir hale getirilerek bankaların sermayeleri güçlendirilmiştir. 2004- 2005 yılları arası makro ekonomik göstergelerde yaşanan iyileşme, istikrar ve enflasyon oranının düşmesi finansal büyümeyi sağlamış, bunun sonucunda ise yabancı yatırımcıları Türk bankacılık sektörüne yönlendirmiştir. AB üyeliği üyelik müzakerelerinin başlaması bu yönlendirmeyi hızlandırmıştır. Özellikle 2005–2007 yılları arasında yabancı banka payları ivme kazanmıştır. Yeniden yapılanma sonrası Türk bankacılık sektörüne giriş yapan bankaların çoğu AB üyesi ülkelerde faaliyette bulunan bankalardan oluşmaktadır. Yabancı bankaları yatırıma yönelten etkenlerin başında gelecekte Türkiye ekonomisinde beklenen büyüme gelmektedir. Ancak grafikten de

anlaşıldığı üzere henüz Türkiye'deki yabancı bankaların payı çok azdır.<sup>1</sup> Türkiye ekonomisi içinde bulunduğu kırılganlık nedeni ile dış şoklara uğraması ve yıllardır devam eden makroekonomik belirsizlikler, bankacılık sektörünün işlevini yeterince getirememesine neden olmuştur (Şakar, 2008: 357). Büyüme potansiyeli olan bir ülke için yeterince yabancı yatırım yapılmamaktadır. Son dönemlerde Türk bankacılık sektöründe yatırım yapan yabancı bankaların amacı aktiflerini artırarak kredilerin büyüme potansiyelinden yararlanmak.

**Grafik 7 : Bankacılık Sektöründe Yabancı Payları (%)**



Kaynak : TCMB , Finansal İstikrar Raporu (2007,2008,2009)

## **Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti ve Türk bankacılık sektörünün performansının karşılaştırılması**

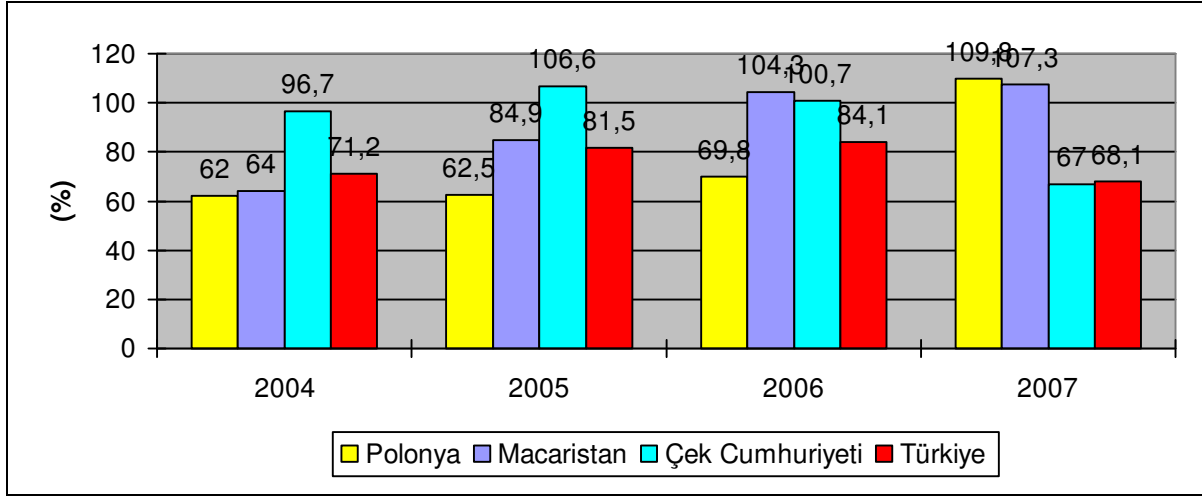
Türk Bankacılık Sektörü Birlik üyeleri ile karşılaştırıldığında, bankacılık sektörünün derinliği ve gelişmişliğini gösteren Toplam Aktif/GSYİH, Toplam Kredi/GSYİH, Toplam Mevduat/GSYİH gibi oranların AB-15 ortalamalarına göre oldukça düşük seviyede kaldığı görülmektedir. Bu değerler ağırlıklı ortalama yöntemiyle hesaplanmıştır. Aşağıdaki grafiklerde performans (Toplam Aktif/GSYİH, Toplam Kredi/GSYİH, Mevduat/GSYİH, Toplam Kredi / Toplam Mevduat, Net Kar/Aktif, Net Kar / Özkaynak) ayrıntılı olarak karşılaştırılmıştır.

### **Toplam aktif / GSYİH**

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumunun, katılım bankalarını da içeren bankacılık sektörü toplulaştırılmış bilanço verileri incelendiğinde son yıllarda Türk Bankacılık sektörünün aktif büyüklüğünün dolar bazında arttığı görülmüştür. Bankacılık sektöründeki derinleşmenin önemli bir göstergesi olan sektör aktif büyüklüğünün GSYİH'ye oranı da 2005 ve 2006 yıllarında artışa geçmiştir. Avrupa Birliği üyesi ülkelerin bankacılık sektöründe aktif kârlılığı 2006 yılı sonu itibarıyla ortalama % 0,73 olarak gerçekleşmiştir (ECB, 2007). Ülkemizdeki ekonomisindeki gelişmelere paralel olarak belirgin bir artış kaydedilmiş olmasına rağmen Birlik üyeleri değerlerine ulaşamamıştır. Ancak 2007 yılında bir düşüş belirlenmiştir. Bankacılık sektörümüzde giderek bu oranın yükselmesi kayda değer olumlu bir göstergedir.

Avrupa Birliği üyeliği sonrası Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti bankacılık sektörünün Türk bankacılık sektörü ile karşılaştırılması

**Grafik 8 : Toplam Aktif /GSYİH (%)**

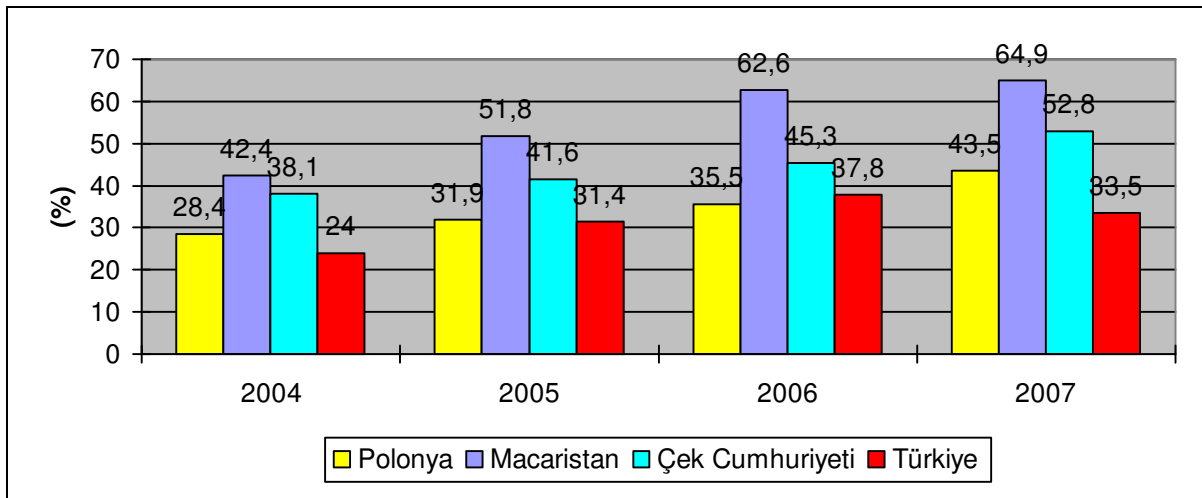


Kaynak: ECB Report on EU Banking Structure , (<http://www.ecb.int>)

### Toplam kredi / GSYİH

Ülkemizde bankacılık sektörünün kredilendirmeye daha çok ağırlık vermesi sonucu son yıllarda gerileme eğilimi görülen menkul kıymetler portföyünün toplam aktifler içindeki payı giderek azalmıştır. Bankacılık sektöründe kredilerde görülen yükseliş eğilimi 2007 de bir miktar yavaşlamıştır. Kullanılan kredilerin GSYİH'ye oranı ise 2005 ve 2006 yıllarında yükselmesine rağmen, 2007 yılında %33,5'e gerilemiştir. Bu gelişmelere rağmen Birlik üyelerinin değerlerine ulaşamadığı görülmektedir.

**Grafik 9 : Kredi / GSYİH (%)**

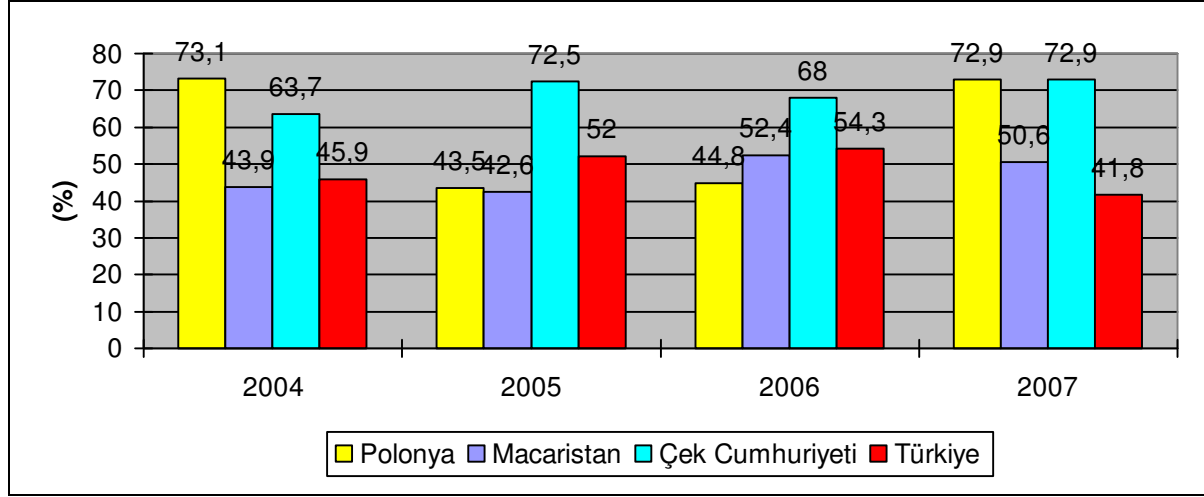


Kaynak: ECB Report on EU Banking Structure , (<http://www.ecb.int>)

### Toplam mevduat / GSYİH

Bankacılık sektörünün derinliği ve bankaların aracılık fonksiyonlarındaki gelişimini gösteren Mevduatın GSYİH'ye oranı açısından karşılaştırma yaptığımızda Türkiye'de oranın Birlik üyesi ülkelerin gerisinde kaldığı görülmektedir. 2007 yılında Polonya'da %72,9 olan oran Çek Cumhuriyeti'nde %72,9, Macaristan'da %50,6 iken aynı yıl Türkiye'de %41,8 olarak gerçekleşmiştir.

Grafik 10 : Mevduat / GSYİH (%)



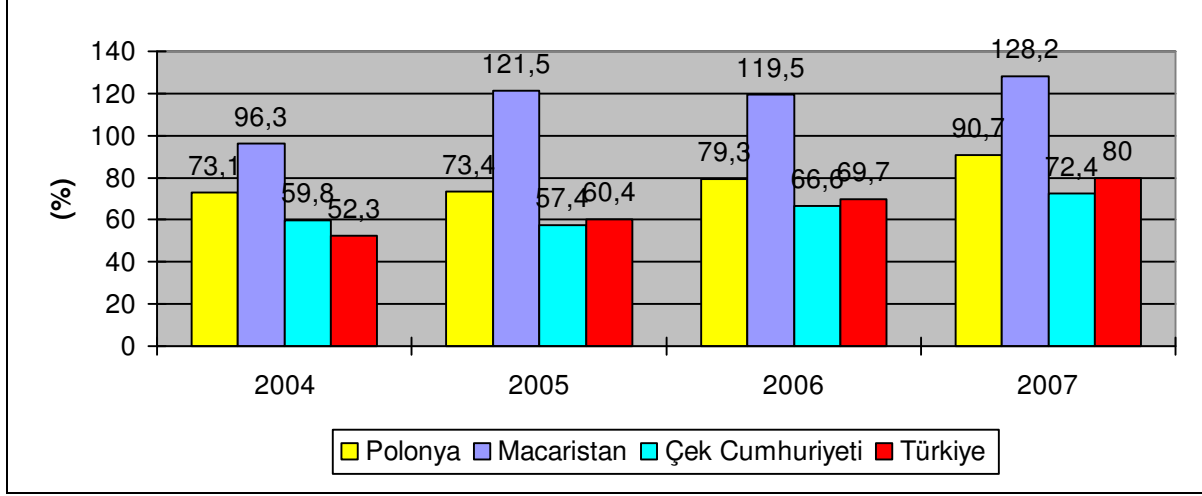
Kaynak: ECB Report on EU Banking Structure , (<http://www.ecb.int>)

### Toplam kredi / Toplam Mevduat

Toplam Krediler / Toplam Mevduat ya da mevduatın krediye dönüşüm oranı hem kredilerin hem de aracılık işlevinin önemli bir göstergesi olup, toplanan mevduatın ne kadarının kredi olarak plase edildiğini göstermektedir (BDDK, 2005). Türk Bankacılık Sektöründe mevduatın krediye dönüşüm oranı 2004 artış eğilimine geçerek 2007–2008 yılına kadar devam etmektedir. Özellikle 2006 yıllı sonlarına doğru %11 lik bir sıçrama gözlenmektedir. TBB raporlarına göre gruplar itibariyle bu oran özel bankalarda %94,1, kamu bankalarında %56,9 ve yabancı bankalarda %116,9'dur. Birlik üyeleri içerisinde mevduatların krediye dönüşüm oranı Macaristan'da dikkat çekici bir şekilde üst seviyelerdedir. Türk Bankacılık Sektöründe bu oran giderek ortalamaya yaklaşmaktadır.

Avrupa Birliği üyeliği sonrası Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti bankacılık sektörünün Türk bankacılık sektörü ile karşılaştırılması

**Grafik 11: Toplam Kredi / Toplam Mevduat (%)**

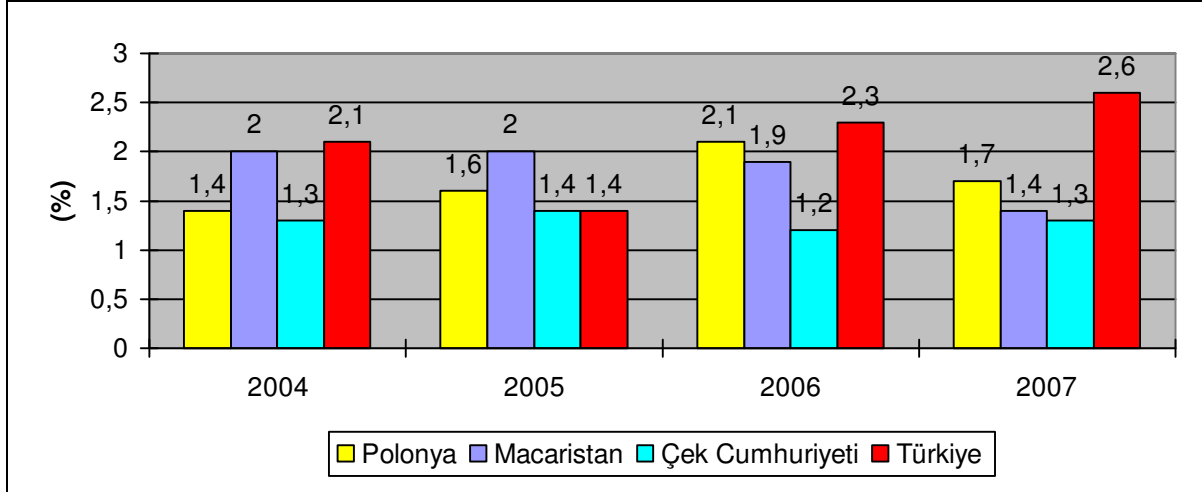


**Kaynak:** ECB Report on EU Banking Structure , (<http://www.ecb.int>)

### Net kâr / Aktif

Türkiye’de son yıllarda (2004–2007) net kâr/aktif oranı nominal olarak artmakla birlikte Birlik üyelerinin oranlarının üstüne çıkmıştır. 2004 yılında Türkiye’de %2,1 olan oran, 2005 yılındaki gerileme ile %1,4 olurken, 2005 yılında %2,3’e, ve 2007 yılında %2,6’ya ulaşmıştır.

**Grafik 12 : Net Kâr/ Aktif (%)**



**Kaynak:** ECB Report on EU Banking Structure , (<http://www.ecb.int>)

\*2007 yılı verilerinde Polonya için Net Kar / Aktif oranı 2006 yılı itibarıyla.

### Net kâr / Özkaynak

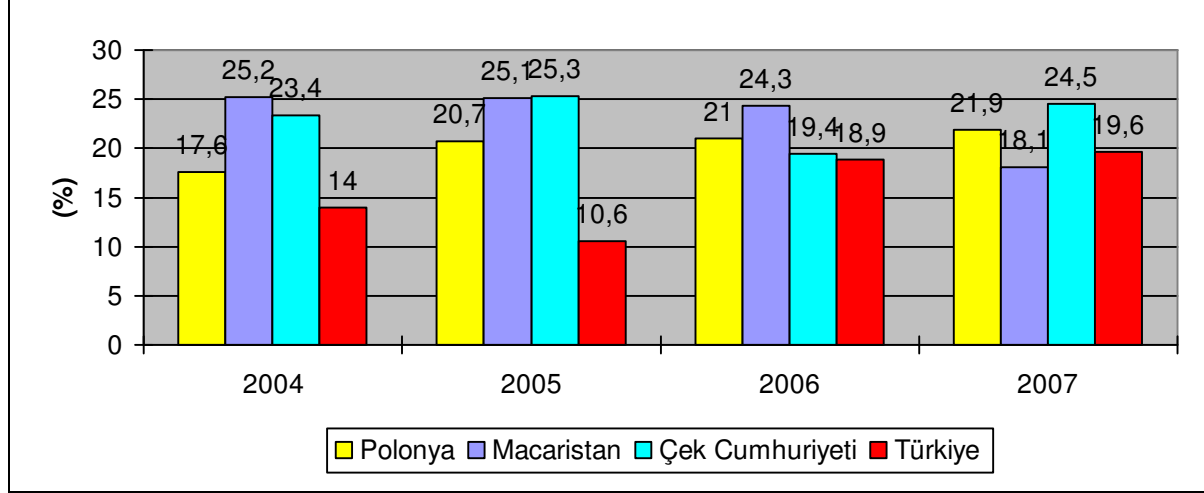
Türk Bankacılık Sektörünün net kârı nominal olarak artmakla birlikte reel olarak Birlik üyelerinin gerisinde kalmıştır. Kârlılık da ki azalma aktif ve özkaynak getiri oranlarında



F. Akın, N. Ece

gözlemlenmektedir. 2004 ve 2005 yıllarındaki gerileme açığı sonraki dönemlerde kapatılmıştır. Bu çerçevede özkaynak getiri oranı Birlik üyelerine yaklaşmaktadır.

**Grafik 13: Net Kâr / Özkaynak (%)**



**Kaynak:** ECB Report on EU Banking Structure , (<http://www.ecb.int>)

\*2007 yılı verilerinde Polonya için Net Kar / Özkaynak oranı 2006 yılı itibarıyladır.

## **Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti ve Türk bankacılık sektörünün risklerinin karşılaştırılması**

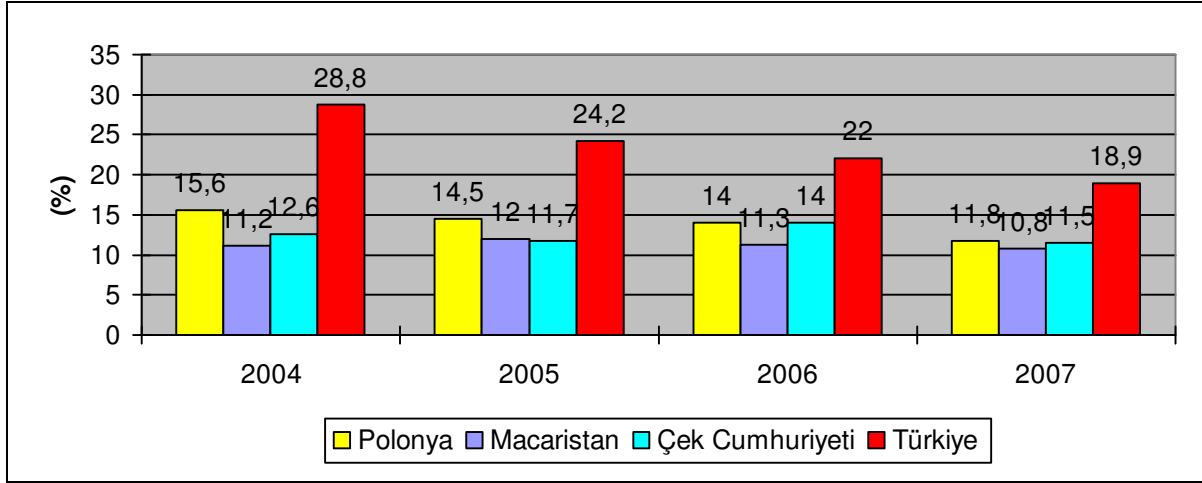
Türk Bankacılık Sektörü ile AB üyesi ülkeleri bankacılık sektörlerini kıyaslarken risk kriterlerini de göz ardı etmemek gerekir. Risk analizinde kullanılan Sermaye Yeterlilik Oranı ve Tahsili Gecikmiş Alacaklar/Krediler oranı ülkelere göre grafiklerle gösterilmiştir.

### **Sermaye yeterlilik oranı (SYO)**

Ülkemizde bankacılık sektörün sermaye yeterlilik oranı son yıllarda gerilemesine karşın, 2004-2007 yılları arasında Birlik üyelerine göre oldukça yüksek seviyede bulunmaktadır. Minimum % 8 olan oran, 2004 yılında Türkiye’de %28,8 iken aynı yıl Polonya’da %15,6, Çek Cumhuriyetinde %12,6 ve Macaristan’da %11,2’dir. 2007 yılında, Türkiye’de rasyonun uluslararası standart olan %8’in 2 katını aşmış olması özkaynakların yeterli olduğunun en önemli göstergesidir.

Avrupa Birliği üyeliği sonrası Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti bankacılık sektörünün Türk bankacılık sektörü ile karşılaştırılması

**Grafik 14 : SYO (%)**



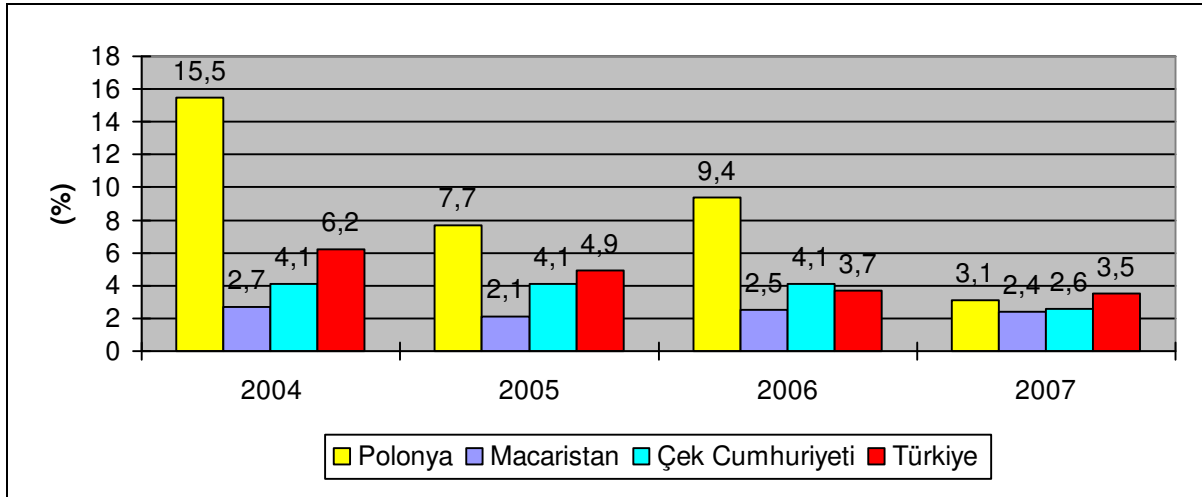
**Kaynak:** ECB Report on EU Banking Structure , (<http://www.ecb.int>)

\*2007 yılı verilerinde Polonya için, SYO 2007 yılı Eylül itibarıyla.

### **Tahsili gecikmiş alacaklar (TGA) / Krediler**

Grafikte 15'de açık bir şekilde görüldüğü gibi 2004 yılından sonra Birlik üyelerinin TGA/Kredi oranı önemli ölçüde düşüşe geçmiştir. Türk Bankacılık Sektörünün TGA/Kredi oranı, finansal borç yeniden yapılandırılmaları ve ekonomik aktivitenin canlılığın da etkisiyle 2004 yılından sonra Birlik üyelerinin değerlerine yaklaşmıştır. TGA/Kredi oranı, 2007 yılı sonu itibarıyla AB ülkelerine göre daha yüksek seviyededir.

**Grafik 15 : TGA/Krediler (%)**



**Kaynak:** ECB Report on EU Banking Structure , (<http://www.ecb.int>)

## Sonuç

Türk Bankacılık Sektörü ile AB üyesi ülkelerden Polonya, Macaristan ve Çek Cumhuriyeti temel göstergelerinin karşılaştırılması Birlik üyeliği hakkındaki bakış açımızı genişletmiştir. Bankacılık Sektöründe alınması gereken mesafe grafiklerle ortaya konulmuştur. Geçiş ekonomileri yaşayan Polonya, Macaristan ve Çek Cumhuriyetinde bankacılık sektörünün AB tarafından desteklendiği ortaya çıkmaktadır. Uluslararası piyasalardaki entegrasyon gelişmeleriyle artan rekabet bankacılık sektörünün de tetiklemiştir. Birlik üyeleri arasında Tek Pazar ve Ekonomik Parasal Birlik finansal piyasaları hareketlendirmiş, ekonomik kalkınma ve istikrar sağlanmıştır. Parasal Birlik, hem Euro bölgesindeki ülkelerde faaliyet gösteren işletmeler hem de o bölge ile iş yapan işletmeler açısından büyük stratejik öneme sahip. Türkiye’de makro ekonomik istikrarın sürdürülmesi güven ortamını oluşturacağından bankacılık sektörü için önemli bir unsurdur. Bankacılık sektörünün ekonomik büyüklüklerle oranı Türkiye ile Birlik üyeleri karşılaştırıldığında, Türk Bankacılık sektörünün büyüme potansiyelinin kaçınılmaz olduğu ispatlanmaktadır. Yabancı Bankalar için Türk Bankacılık sektörüne yatırım yapmak cazip hale gelecektir.

Türk Bankacılık Sektörü ile Birlik üyeleri arasında bankacılık sistemi karşılaştırıldığında yabancı bankaların yatırımlarının önemli bir ölçüde az olduğu görülmektedir. Türkiye’nin AB’ye aday bir ülke olması ve Birlik üyesi ülkelerle yakın ekonomik ve ticari ilişkilerde olması yabancı yatırımcı bankalar için yeterli gelmemektedir. Türk Bankacılık Sektörünün AB bankacılık sektörüne uyum sağlayıp güçlenebilmesi için, AB bankacılık standartlarının benimsenmesi ve uygulamaya geçirilmesi gerekmektedir. Bankaların sermaye yeterliliklerini ve likidite vaziyetlerini Avrupa Para Birliği’nin gerektirdiği standart ve rasyolara uygun hale getirmek kaçınılmaz olmuştur. Gerekli düzenlemelerin yapılması halinde Türkiye’de yabancı bankaların artışı sağlayacaktır.

Ülkeler bazında bankacılık sektöründe performans ve risk kıstasları ele alındığında bakış açımız daha da genişlemektedir. Bankacılık sektöründeki temel alt düzenlemeler önceki yıllarda büyük ölçüde tamamlanmış olduğundan, 2008 yılında gerçekleştirilen düzenlemeler çoğunlukla yeni ihtiyaçlar ışığında mevcut düzenlemeler de değişiklikler yapılması şeklinde gerçekleşmiştir. Yapılan düzenlemeler daha ihtiyatlı bir düzenleme ve denetim anlayışı ve değişen ihtiyaçlar ve konjonktürün gerektirdiği esnek bir düzenleyici çerçeveye yönelik olarak, koruyucu hükümlere ilişkin düzenlemeler, kuruluş ve faaliyet esasları, finansal raporlama ve kurumsal yönetim konularında yoğunlaşmalıdır.

Uluslararası alanda ise, özellikle AB, Basel Bankacılık Denetim Komitesi, Ödeme ve Denkleştirme Sistemleri Komitesi ile diğer uluslararası kuruluşların bankacılık sektörüne yönelik düzenleme, ilke ve standartlarının arttığı gözlenmektedir. Bununla birlikte uluslararası finansal piyasalarda yaşanan gelişmeleri takip etmek kaçınılmaz olmuştur. Basel II’ye uyuma yönelik çalışmalar BDDK ve bankalarca işbirliği içerisinde hızlanmalıdır. Türk Bankacılık Sektörünün uluslar arası rekabet gücüne ulaşmasını, kârlılık, verimli ve rasyonel çalışmasını engelleyici faktörlerin gözden geçirilerek azaltılması önemlidir. Avrupa Birliğine aday olan Türkiye’nin Finansal Sektör Komisyonu çerçevesinde çalışmalar en kısa zamanda tamamlanmalıdır.

Avrupa Birliği üyeliği sonrası Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti bankacılık sektörünün Türk bankacılık sektörü ile karşılaştırılması

## Dipnotlar

<sup>1</sup> Merkezi Kayıt Kuruluşu'nun 2008 yılı Eylül ayı verilerine göre halka açık paylar içindeki yabancı payları sektörün aktif toplamına göre yüzde 17,5'tir. Bu paylar da eklendiğinde bankacılık sektöründe yabancı payı yüzde 42,9'a ulaşmaktadır.

## Kaynaklar

- Bain, E.A., Fung, J.G. ve Harper, R.L., (2003), Multinational Banking: Historical, Empirical and Cade Perspectives, Working Paper, Melbourne Business School
- BDDK, (2005), Avrupa Birliğine Tam Üyelik Sürecinde Türk Bankacılık Sektörü
- BDDK, (2007), Bankalarda Yapısal Gelişmeler 2007
- Buluş, A. (2008) , Geçiş Ekonomileri, Ekin Yayınevi
- Bumin, M. (2007) , Türk Bankacılık Sektöründe Yabancı Bankalar, Turhan Kitabevi
- Eurostat, Structural Indicators, <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table> , (20.07.2009)
- European Banking Federation , Statistics , <http://www.fbe.be> (31.07.2009)
- European Central Bank , ECB Report on EU Banking Structure , <http://www.ecb.int> (06.08.2009)
- European Central Bank, (2007), EU Banking Sector Stability Report, November 2007
- DPT, Ekonomik Rapor 2009 , <http://www.dpt.gov.tr> , (30.07.2009)
- İGEME , <http://www.igeme.org.tr> , (30.07.2009)
- IMF, World Economic Outlook Database April 2009. , <http://www.imf.org> , (25.07.2009)
- Nicolo, G., Bartholomew, P., Zaman, J. Ve Zephirin, M.G.,(2003), Bank Consolidation, Internationalization and Conglomeraration: Trend and Implications for Financial Risks, IMF Working Paper, No: WP/03/158
- Şakar, B. (2007) , Türk ve AB Ülkeleri Karşılaştırmalı Genel Göstergeler ile Bankacılık Sektörünün Ekonomik İstikrara Etkisi ,<http://bsy.marmara.edu.tr/Konferanslar/2008/34.pdf>, (22.07.2009)
- TBB, (2005) , Türkiye'de Yabancı Bankalar, Bankacılar Dergisi , Sayı 52
- Viyana Ekonomi Üniversitesi, [www.wu.ac.at/ebc/downloads/2dpws2002-3.pdf](http://www.wu.ac.at/ebc/downloads/2dpws2002-3.pdf),(30.07.2002)
- Yüksel, E.(1998), Euro'nun Finansal Sektör Üzerindeki Etkisi, Sayı 4

## Müşteri ilişkileri yönetiminde ön büro departmanı

Yüksel ÖZTÜRK\*  
Burcu PEKDUYURUCU\*\*

### Özet

Son yıllarda müşteri ilişkileri yönetimi ile turizm işletmelerinde müşterilere ait tüm bilgiler çalışanlarca paylaşılmakta ve buna bağlı olarak da müşteri beklentileri tam olarak karşılanabilmekte ve böylece müşteri sadakatinin sağlanması mümkün olmaktadır. Turizm işletmelerinde, gerçekleştirilen müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları, işletmenin varlığını sürdürebilmesi ve diğer işletmelerle rekabet edebilmesi açısından önem arz etmektedir.

Müşterilerin turizm işletmelerinden memnun ayrılmaları ve daha sonraki tercihlerinde yine o işletmeyi seçmelerinde, etkili olan en önemli faktör müşteriyle birebir ilişki içinde olan önbüro elemanlarının nitelikleridir çünkü müşterilerin işletme ile ilgili ilk izlenimlerini edindikleri departman önbürodur.

Bu araştırmada, turizm işletmelerindeki, önbüro elemanlarının rolleri belirlenmiş, müşteri sadakatinin sağlanmasına, müşteri şikayetlerinin önlenmesine ve işletmenin müşteri ilişkileri uygulamalarına olan katkıları araştırılmıştır. Ayrıca, elde edilen verilere göre turizm işletmelerindeki önbüro elemanlarının, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına olan etkileri korelasyon tablolarıyla açıklanmış ve önbüro elemanlarının müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına önemli bir katkı sağladıkları sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Önbüro, Müşteri İlişkileri Yönetimi, Müşteri Sadakati, Müşteri Şikayetleri.

---

\*Gazi Üniversitesi, Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi, Seyahat İşletmeciliği Anabilim Dalı Başkanı  
oyuksel@gazi.edu.tr.

\*\*İstanbul Aydın Üniversitesi Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı  
Programı burcupekduyurucu@adolubil.edu.tr.

## The front office department at customer relationship management

### Abstract

In the recent years customer relationship management and all information concerning customers of tourism businesses are shared with the employees. In relation to this customer expectations are fully materialized and the loyalty of customers becomes possible. The realization of customer relationship management application is important for both existence of the business and in order for the business to complete with other businesses.

The most important and effective factor for both customers to be pleased when leaving a tourism business and preferring the same business lies in the qualifications of the front office employees whom are in close relationship with the customers. This is because the front office is where the customer gets their first impression of the business.

In this research, the roles of the front office workers are determined and its effect on the insurance of customer loyalty, preventing customer complaints and customer relationship applications is investigated. In addition to this, the effect of the front office workers in the tourism businesses on the consumer relationship management are illuminated in correlation tables. According to the data in this research the front office workers has an important effect on the customer relationship management.

**Key words:** The Front Office, Customer Relationship Management, Customer Loyalty, Customer Complaints.

### Giriş

Müşteri otele geldiğinde edineceği ilk izlenim, otelde konaklayacağı süre içerisindeki memnuniyetinde etkili olacaktır. Bu nedenle önbüro çalışanlarının bu sorumluluğu taşıyabilecek kapasitede olmaları gerekmektedir. Bir müşterinin sadık müşteri haline getirilmesi, öncelikle önbüro çalışanlarına bağlıdır. Önbüro ile müşteri arasındaki iletişimin en yüksek düzeyde sağlanması, müşteri mutluluğunu maksimize eder. Bu ancak müşteri önceliğinin her zaman hatırlanması ve uygulanması ile gerçekleşebilir. Zira, müşteri işletmenin varoluş sebebidir (Şener, 2001).

Son yıllarda ülkemizde de yaygın olarak kullanılmaya başlanan müşteri ilişkileri yönetimi kavramı, işletmelerin müşteri hakkında olabilecek en detaylı bilginin toplanarak müşteri veritabanı oluşturulması, müşterileri belirli kriterlere göre gruplandırarak mal ya da hizmet üretiminde bu kriterlere göre faaliyet gösterilmesine olanak sağlamaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminde başarılı olabilmek için bir müşteride oluşan izlenimin olumlu hale dönüştürülmesi ve hizmet kalitesinin yükseltilmesi için, müşterilerin, işletme hakkındaki ilk izlenimlerini edindiği yer olan önbürodaki çalışanların, müşteri tatmininin ve müşteri sadakatinin nasıl sağlanacağını ve müşteri şikayetlerinin nasıl çözüleceğini bilmeleri gerekmektedir. Çünkü müşteriler artık tercihlerini, kendilerine değer sunan, fark yaratan ve bu yeteneklerini kurumsal bir standart haline getirebilen firmalardan yana kullanmaktadırlar.

## **Turizm İşletmelerinde Önbüro**

### **- Turizm İşletmelerinde Önbüro Departmanının Yeri ve Önemi**

Otel işletmelerinde önbüro, konukların daha işletmeye gelmeden önce rezervasyon yaptırma aşamasındayken ilişki içinde buldukları ve kaldıkları süre içinde bekledikleri hizmetlerin sunulmasında önemli rol oynayan bölümdür. Konuğun rezervasyon talebinden, ayrılmasına kadar geçen süre içerisinde kendisine en iyi hizmeti sunan ve memnun bir şekilde uğurlanmasını sağlayan otelin beyni olarak kabul edilen departmandır.

Otel işletmelerinde önbüro departmanı sadece oda satışlarının yapıldığı bir bölüm değildir. Konukların oturup dinlendikleri, yiyecek ve içecek ihtiyaçlarını giderdikleri, her türlü sorunlarını ve memnuniyetlerini dile getirdikleri bir bölümdür (Akgöz, 2003). Önbüro oteli misafirlere karşı temsil eder yani otelin vitrini pozisyonundadır. Misafirlerin ilk olarak başvurdukları ve işletme hakkında ilk izlenimi edinecekleri yerdir. Bir misafir önbüro tarafından otele kabul edilir, önbüro tarafından karşılanır, önbüro tarafından odasına yerleştirilir, konaklama süresi boyunca sunulan hizmetlerin büyük bir bölümü önbürodan gelen bilgiler doğrultusunda yerine getirilir ve sonuçta otelden ayrılışı ve ayrılmaya ilişkin gerekli işlemleri yine önbüroda tamamlanır (Kozak vd., 1994). Önbüro deski, otel ile misafir arasındaki anahtar alışverişinin, müşterinin enformasyon isteklerinin ve müşteri hesaplarının takip edildiği yerdir. Otele giriş ve çıkış işlemlerinin yapıldığı bu yerde, aynı zamanda müşteri şikayetlerine de çözümler aranır. Otel organizasyonunda önbüro, yönetim bölümü de dahil olmak üzere ve tüm müşteri servisleri arasında koordinasyonu sağlayan bir noktadır. Bir otel işletmesinin odak noktası veya beyin merkezi konumunda olan önbüro işletmenin organizasyon yapısının her basamağında neler olup bittiğinden haberdardır. Otelin önbüro bölümünden sorumlu olan önbüro müdürü, önbüro personelinin çalışmalarını kontrol eder (Zengin, 2001). Bu nedenle otel işletmelerinde, misafirler ile otel yönetimi arasındaki iletişim hattını oluşturan önbüro bölümü çok büyük öneme sahiptir .

### **- Önbüro Departmanının Görevleri**

Önbüronun; konaklama amacıyla otel işletmesine başvuran misafir adayına karşı o andan misafirin otele geleceği ve otelden ayrılacağı son ana kadar titizlikle yerine getirmek durumunda olduğu görevleri vardır. Bu görevler şunlardır (Kozak, 1998 ve Gökdeniz, 2003):

- Otelde konaklama talebinde bulunan misafirlerin isteklerinin zamanında cevaplandırılması.
- Gelen misafirlerin karşılanması, konaklamaya ilişkin bilgi formlarının düzenli ve eksiksiz biçimde tutulması.
- Misafire ait bagajların odasına çıkarılması ve misafirin odasına yerleştirilmesi.
- Misafir istek, ihtiyaç ve şikayetleriyle ilgilenilmesi, sorunlara hemen çözüm getirilmesinde yeterli olunamıyorsa, üst yöneticiye konunun haber verilmesi.
- Misafirlerin memnuniyetini sağlamak ya da arttırmak için diğer bölümlerle işbirliği yapılması.
- Misafirlere otelin bulunduğu çevrede gerçekleşen sanatsal, kültürel etkinlikler, otel ve şehir hakkında gerekli bilgilerin sağlanması.
- Misafirlere gelen mektup, teleks, telefon mesajlarının veya paketlerinin alınması ve kendilerine zamanında ve eksiksiz olarak iletilmesi.
- Misafir emanetlerinin saklanması, ilgili formların doldurulması ve emanetlerin eksiksiz olarak geri verilmesi.

- Misafir foliolarının açılması, yaptığı tüm harcamaların işlenmesi, hesabın her an ödemeye hazır hale getirilmesi ve misafirin ayrılması sırasında hesabının tahsil edilmesi.
- Satışa hazır odaların dökümünün sürekli gözden geçirilmesi, bilgi dahilinde tutulması ve odaların satılması.
- Misafir odalarına özel emir formlarıyla meyve sepeti, şampanya, çiçek vb. ikramların gönderilmesi.
- Oda anahtarlarının sürekli kontrol edilmesi.
- Misafirlere ve konaklamalarına ilişkin bilgileri kapsayan istatistik raporların günlük olarak tutulması, önbüro departmanının görevleri arasında yer almaktadır.

### - Önbüro Personeli

Otel işletmelerinde faaliyetlerin merkezi olan önbüro bölümü ancak; mesleğini ve işini seven, konusuna ilgili, bilgi ve deneyim sahibi, hizmet sunmada yeterli olabilen, görünümü ve davranışları açısından üstün özelliklere sahip personeli ile işlevlerini etkin ve verimli biçimde yerine getirebilir (Kozak vd., 1994).

İnsanlarla sürekli ilişki halinde olan önbüro personeli; sağlık, temizlik ve kişisel görünümünün, lekeli uniformaların, bakımsız el ve tırnakların ya da hoş olmayan ağız ve vücut kokusunun özellikle otel misafirleri ve diğer insanlar üzerinde bırakacağı özellikleri tahmin etmek zor değildir. Bunun yanında önbüro personelinin yürümesi, oturması, ses tonu ve konuşması gibi hususlardaki tutarlılığı da işlerine olan ilgilerinin bir göstergesidir. Önbüro personeli çok iyi hizmet anlayışıyla çalışmalı, müşterilere ve çalışma arkadaşlarına her zaman kibar, ciddi ve güler yüzlü davranmalıdır. Sorulara isteyerek, sabırla ve yeterli yanıt vermelidir. Önbüro personelinin, konukların her türlü sorunlarını dinlemek ve çözüm bulmak için ikna gücü, iyi bir konuşma ve empati yeteneğine sahip olması gerekir. Karşısındaki kişinin psikolojik özelliklerini dikkate alarak, davranışlarını ona göre ayarlayabilmesi müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi açısından da çok önemlidir. Kısaca önbüro personeli yerine göre hareket edebilmeli, güç durumlarda kendine hakim olabilmeli ve tüm otel misafirleriyle ilgilenebilmelidir. Resepsiyon deskine gelen konukların işlemlerini hızlı ve eksiksiz yerine getirebilmeli, en az bir yabancı dili iyi derecede bilmeli ve bunun yanında bilgisayar kullanma becerisi de gelişmiş olmalıdır.

Otel işletmelerinde, tesisin yapısı, konumu, sunduğu hizmet kalitesi ne olursa olsun, işlemlerin sağlıklı bir şekilde yerine getirilebilmesi için önbüro da resepsiyon (önbüro müdürü, gece müdürü, resepsiyon personeli, rezervasyon personeli, telefon operatörleri ve önbüro kasiyerleri) ve üniformalı (danışma personeli, danışma şefi, kapı görevlisi, belboy, dağıtıcı ve asansörcüden) olmak üzere iki farklı personel grubu istihdam edilir (Akgöz, 2003; Kurgun, 2004 ve Kozak, 1998).

### - Önbüro Personelinin Mesleki Özellikleri

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren, her zaman müşterilerle bire bir çalışma durumunda olan, önbüro personelinin kişisel özelliklerinin yanında bazı mesleki özelliklere de sahip olması gerekmektedir. Bu özellikler şunlardır:

1. Turizm ve otelcilik sektöründe kullanılan uluslararası terimleri bilmelidir.
2. Önbüro departmanında kullanılan tüm belge ve formların fonksiyonlarını en küçük ayrıntısına kadar bilip ve kullanabilmelidir.
3. Her türlü kambiyo işlemlerini bilmelidir.



4. Mesleğini kolaylaştıracak derecede bilgisayar bilgisine sahip olup, kullanmalıdır.
5. Konukları bölge ve otel hakkında bilgilendirecek düzeyde bilgiye sahip olmalıdır.
6. Otel işletmesindeki tüm odaların yerlerini ve özelliklerini en ince ayrıntısına kadar bilmelidir.
7. Konukların her türlü sorunlarını dinleyerek ve çözümler sunabilmek için en az bir yabancı dil bilmelidir (Akgöz, 2003).

### **Turizm İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi**

Müşteri ilişkileri yönetimi; müşteri ile sürekli ve birebir ilişki gerektiren ve tüm müşteriler hakkında en ince ayrıntısına kadar bilgi elde etmeyi zorunlu kılan ve bilgiler bazında bire bir pazarlama ve bire bir ilişkiye zemin oluşturan stratejik bir yaklaşımdır (Ünüsün ve Sezgin, 2004). İşletmelerin müşteri merkezlik ekseninde hareket etmeleri sayesinde müşteriye özel ürünler sunabilme ve müşterilerin taleplerine daha kolay ve hızlı bir şekilde yanıt verebilme imkanına ulaşacaklardır. Müşteri merkezlik, müşteriye ilişkin tüm stratejilerde, müşteriden hareket etmeyi ve bu sayede ihtiyaç/isteklerini tatmin etmeyi içerir (Hamşioğlu, 2002).

Müşteri ilişkileri yönetimi; müşteri ile sürekli ve birebir ilişki gerektiren ve bu nedenle tüm müşteriler hakkında en ince ayrıntısına kadar bilgi elde etmeyi zorunlu kılan ve bu bilgiler ışığında birebir pazarlama ve birebir ilişkiye zemin oluşturan stratejik bir yaklaşımdır (Kırım, 2001).

Müşteri ilişkileri yönetiminde önemli olan doğru müşteriye hedeflemek ve o müşteriye edinmek için stratejiler geliştirmektir. Müşteri kazanıldıktan sonraki evrelerde sürekliliği sağlayarak müşteri sadakatini sağlamak ana hedeftir. Müşteri ilişkileri yönetimi, müşterilerin nasıl bölümlere ve alt bölümlere ayrılabilceği müşteriye nasıl ulaşılabilceği ve onlarla kalıcı ilişkilerin nasıl kurulabilceği hususlarını içermektedir (Ünüsün ve Sezgin, 2004).

Turizm işletmelerinde müşteri memnuniyetini ve sadakatini sağlamak amaçlı uygulamalar yapılmaktadır. Uygulamalar, müşteri ilişkileri yönetimi adı altında, sistemli ve planlı değildir. Uygulamalara örnek; otellerde kayıt kartı, özel konuk fişleri, müşteriye tanıyan personelin özel ilgisi gösterilebilir. Kayıt kartı ve özel konuk fişlerine turist bilgileri yazılmaktadır. Bilgiler, adres, ülke, meslek, doğum günü, hobiler, özel istekler gibi konuları içermektedir. Elde edilen bilgiler müşterilerin bir daha ki konaklamalarında ya da işletmelerin müşteri profilinin belirlenmesinde ve bilgilere göre politikalar oluşturulmasında kullanılmaktadır. Müşteriyle işletme arasındaki ilişkinin kurulmasında sunulan mal ve hizmetin müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılamaşının yanı sıra, söz konusu mal ve hizmetin fiyatı da hemen her durumda önemli bir etken niteliğindedir. Uzun süreli müşterilere indirim yapılması, özel yarar sağlayan üyelik programları düzenlemesi ve bu kapsamda sık alışveriş yapan müşterilere ödül programları oluşturularak yıl içinde özel davetiyeler ve hediyeler gönderilip müşterilerin ödüllendirilmesi, müşterinin özel istek ve ihtiyaçları göz önünde tutularak bireysel nitelikte ürün ve hizmet sunulması, gelecekte yüksek kar getirebilecek müşterilerin belirlenmesi, müşteri kimliğinin tespit edilmesi ve müşteriyle yakın, birebir etkileşime girilmesi, müşterinin bir sonraki gelişinde hatırlanması, müşterinin doğum günü ve evlilik yıl dönümü gibi özel günlerinin bilinmesi ve hatırlanması, müşteri şikayetlerinin en kısa zamanda çözülmesi, müşterinin sezon başlamadan önce oda tercihinin öğrenilmesi gibi uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Bircan vd., 2007).

### **Turizm İşletmelerinde Müşteri Tatmini**

Otel işletmelerinde müşteri tatmininin sağlanması, otelin rekabet gücünü koruyabilmesi, gelir elde etmesi ve hatta devamlılığını sağlayabilmesi açısından oldukça önemlidir. Çünkü,

tatmin olmuş müşteriler, sosyal haberleşme yoluyla oteller için en iyi tanıtımı yapmaktadırlar. Tanıtımı iyi olan otellerin tercih edilme olasılığı da yükselmektedir.

Müşteriler bugün geçmişe göre daha eğitilmiş, satın alırken ve para harcarken çok daha dikkatlidirler. Paralarının karşılığını almak isterler. Bunun yanı sıra daha iyi hizmet almaya ve bunun karşılığını da fazlasıyla ödemeye isteklidirler (Gerson, 1997).

Hizmet standardının aynı kalitede tutulması, tatmin olmuş müşterilerin sayısını artıracak ve bu uygulama zamanla bağımlılıkları sağlanmış müşteriler grubunun oluşmasıyla sonuçlanacaktır. Böylece, doluluk oranının belirli bir seviyenin altına düşmesi de engellenebilecektir. Tatmin olmamış müşterilerin tatmin olmuş müşterilere kıyasla çevresini olumsuz yönde etkileme olasılığının daha fazla olabileceği düşüncesi, otellerde müşteri tatmini yaratılmasının hassaslığını ortaya koymaktadır. Otelden iyi izlenimlerle ayrılmamış ve hizmetlerden memnun olmayan müşterilerin olumsuz değerlendirmede bulunma olasılığı, otelin imajı açısından bir takım sorunlara sebebiyet verebilecektir. Otel doluluğunu yakından etkileyen bu duruma paralel olarak bazı mali sorunlar da gündeme gelebilecektir (Çakıcı, 1998).

### **Turizm İşletmelerinde Müşteri Sadakati**

Müşteri sadakatının sağlanması için tüm iş görenlerini organize bir şekilde yönlendiren yöneticiye büyük görevler düşmektedir. Bu görevlerden biri müşteriyi çeşitli yollarla onurlandırmaktır. Örneğin; otele gelen tüm müşterilerin adresleri veya e-mail adresleri alınarak çeşitli bayramlarda ve özel günlerinde tebrik mesajları gönderilebilir. Bu yolla müşterinin, kendisini hatırlayan ve ihmal etmeyen işletmeye karşı bağlılığı sağlanabilir. Ayrıca, sürekli müşterilerin, odaya meyve veya özel indirim kuponları gibi çeşitli sürprizler yapılarak ödüllendirilmeleri, onların işletmeye bakış açısını etkileyebilecek bir faktör olarak gösterilebilir. Böylece, ödüller, müşterinin o otelde kendisini özel hissetmesini sağlayacaktır.

Müşterilerle iyi bir iletişim kurabilmek için onlara daha yakın olabilmek ve onları yeterince tanımak gerekmektedir. Müşterilerin, kendileriyle üst düzeyde ilgilenildiği zaman işletmeye olan güven duyguları artacaktır. Bu da müşteri memnuniyetinde sürekliliğin sağlanabilmesi için önemli bir unsurdur. Müşterilerin gerek istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasında gerekse sorunlarının çözümünde onlarla birebir ilgilenip, iyi iletişim kurulması, hizmet kalitesinin gelişimine üst düzeyde etki edecektir.

Otel işletmelerinde hizmet kalitesinin yükseltilmesindeki en temel yol müşterinin fikirlerini öğrenmekten geçer. Müşteriler kendilerine sorulmadan önerilerini söyleme gereği duymayabilirler. Bu nedenle, müşterilerle yakından ilgilenerek, onlarla sohbet edilerek otelin eksiklikleri öğrenilebilir ve bu eksikliklerin giderilmesi için onların önerileri dinlenilebilir.

Müşteriler, toplum içinde onlara daha özenli ve yakın davranılmasını, otel hakkındaki düşüncelerinin alınması ve bunları yaparken de mümkünse isimleriyle hitap edilmesi isterler. Bu davranışlar müşterileri gururlandırır ve toplum içerisinde önemli olduklarını hissetmelerine yardımcı olur. Sonuç olarak müşteri bunun karşılığını işletmeye sadık kalarak verecektir.

### **Turizm İşletmelerinde Müşteri Şikayetleri**

Müşterilerden yazılı ya da sözlü olarak alınan her türlü memnuniyetsizlikler şikayet olarak adlandırılır. Şikayet davranışının, işletmelerin korktuğu, kaçmaya çalıştığı bir davranış türü olarak algılanmaması oldukça önemlidir. İşletmelerin şikayetlere, memnun olmayan müşterilerin memnuniyetinin sağlanması için bir fırsat olarak bakmaları gerekmektedir. Müşteri şikayetleri konusunda önemli bir hususta, müşterinin mümkün olduğunca şikayet etmesini sağlayacak sistemlerin kurulmasıdır. İşletmeler, müşterilerin şikayet edebilmelerini kolaylaştırabilmek

amacıyla formlar, ücretsiz telefon numaraları, müşteri masaları oluşturmakta ve bunları etkin bir şekilde kullanmaya çalışmaktadırlar. Müşterilerin şikayetlerini dile getirmelerine yönelik sistemler geliştirmek, en tehlikeli şikayet türünü yani dile getirilmeyen, işletmeye aktarılmayan, işletmeye aktarılmadığı için çözüm fırsatı bulunamayan şikayetleri önlemektedir. Müşterinin şikayetini aktarmaması, başka bir işletme ile iş yapma noktasına gelmesi, işletme ile ilgili olumsuz düşünceleri üçüncü şahıslara aktarması, hiç de hoş olmayan durumlardır. Müşterinin şikayetini başkalarına değil, işletmeye aktarması her iki tarafın da kazançlı çıkmasına neden olacaktır (Baytekin, 2005).

İşletmeler, şikayet eden müşterilere yönelik farklı çözüm yolları içerisine girmektedir. Şikayetin niteliği, problemin büyüklüğü çerçevesinde uygulanabilecek farklı yöntemler bulunmaktadır. İşletmeler bazen fiyatta indirim yapmakta ya da para almama yolunu seçmekte veya bedava bir ürün, hediye verme teklifinde bulunabilmektedirler. Şikayetlerin gereken şekilde ele alınmaması, uygun çözüm yollarının bulunmaması veya müşteri memnuniyetinin sağlanamaması, işletmenin müşteri kaybetmesine neden olabilmektedir (Baytekin, 2005).

Sadık müşteriler, bir işletmenin karının önemli bir kısmını oluşturduklarından, bir şikayet veya anlaşmazlık neticesinde müşteri kaybetme riski göze alınmamalıdır. Şikayetlere çabuk ve yapıcı olarak cevap verilmelidir (Kotler, 2000). Müşterinin şikayeti dinlenirken, önbüro personelinin yapması gerekenler şu şekilde sıralanabilir: Müşteri iyi tanınmalı, konunun sınırları saptanmalı, gerekli notlar alınmalı, etkili bir dinleme gerçekleştirilmeli, sonuna doğru konu özetlenmeli, tekrar görüşme gerekiyorsa bu ifade edilmeli ve konu takibe alınmalıdır. Böylece, şikayetin sorunsuzca halledildiğini gören müşteri karşısında, otel işletmesi inanılabilirliğini ve güvenilirliğini sağlamlaştırarak bu olayın daha sonraki satın almalarda bir satışa dönüşme olasılığını güçlendirmiş olacaktır.

Sonuç olarak, günün 24 saati müşterilere hizmet veren turizm işletmelerinde sunulan hizmetin kalitesinin artırılması, müşteri tatmininin, müşteri sadakatinin sağlanması ve şikayetlerin değerlendirilmesi sonucu müşteriye özel hizmet sunulması ile gerçekleşecektir.

### **Yöntem**

Antalya, İstanbul ve İzmir’de bulunan dört ve beş yıldızlı otellerdeki önbüro müdürlerinin, önbüro personelinin müşteri ilişkileri yönetimindeki rolleri konusundaki görüşlerinin ortaya konulması amacıyla planlanıp yürütülen bu çalışmanın yöntemi, tarama modelinde betimsel bir araştırmadır.

Araştırmanın evrenini tüm Türkiye’de faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otellerdeki yöneticiler oluşturmaktadır. Tursab’dan alınan 2006 yılı verilerine göre Turizm İşletme Belgeli beş yıldızlı otel sayısı 216, dört yıldızlı otel sayısı ise 416 olmak üzere toplam 632 turizm işletmesindeki önbüro müdürleri araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği uygulanmıştır. Anket uygulamalarına başlamadan önce anketin pilot testinin uygulanması için, Konya’da yer alan otellerden, 10 tanesinin önbüro müdürü ile görüşülmüş ve anket sorularından bir seçenekte yanlış anlamaya neden olabilecek anlam karmaşasının giderilmesi sağlanmıştır. Anketin güvenilirliği ölçülmüş ve anketin Cronbach’s Alpha’ya göre 0.878 düzeyinde güvenilirlik içerdiği görülmüştür.

Araştırmaya veri toplamak amacıyla hazırlanan anket formlarının uygulanmasında tüm Türkiye’yi temsilen turizm sektöründe ülkemize en fazla katkı sağlayan iller seçilmiştir. Buna göre Kültür ve Turizm Bakanlığı’ndan elde edilen verilere göre Antalya’da 252, İstanbul’da 98 ve İzmir’de de 31 adet olmak üzere toplam 381 tane dört ve beş yıldızlı otel bulunmaktadır. Bu şehirlerdeki otel sayıları 381’e bölüldüğünde her şehirdeki ulaşılması gereken otel yüzdeleri

belirlenmektedir. Buna göre Antalya'daki otellerin %66'sına, İstanbul'daki otellerin %26'sına ve İzmir'deki otellerin %8'ine ulaşılması gerekmektedir. Bu yüzelere göre de, toplamdaki örneklem sayısının %66'sı alındığında Antalya'dan 217, İstanbul'daki örneklem sayısının %26'sı alındığında 86 ve İzmir'den de örneklem sayısının %8'i alındığında 26 otelin önbüro müdürüne anket uygulanması gerektiği belirlenmiştir. 2008 yılı Şubat ayı içerisinde, birebir görüşmeler ve internet üzerinden de iletişim kurularak, Antalya'dan 129, İstanbul'dan 61 ve İzmir'den de 15 olmak üzere toplam 205 önbüro müdüründen geri dönüşüm alınabilmiştir.

### Bulgular

Tablo 1'de ankete katılan önbüro müdürlerinin kişisel özelliklerine göre frekans ve yüzde dağılımları yer almaktadır. Tablo 2 ve 3'te ise Antalya, İstanbul ve İzmir'de bulunan 4 ve 5 yıldızlı turizm işletmelerinde çalışan önbüro müdürlerinin, yapılan anket uygulamasında kendi önbüro personelleri ile ilgili olarak verdikleri cevaplara göre aşağıdaki sonuçlar belirlenmiştir.

Tablo 1: Önbüro Müdürlerinin Kişisel Özellikleri

Kişisel Özellikler		f	%
Cinsiyet	Erkek	131	63.9
	Kadın	74	36.1
Yaş (Yıl)	20 ve altı	-	-
	21-30	70	34.1
	31-40	92	45.0
	41-50	35	17.0
	51 ve üzeri	8	4.0
Öğrenim Durumu	İlköğretim	2	1.0
	Lise	64	31.2
	Ön lisans	58	28.3
	Lisans	66	32.2
	Lisans üstü	15	7.3
İşletmenin Türü	4 Yıldızlı	69	33.7
	5 Yıldızlı	136	66.3
Aylık Gelir (YTL)	500 ve altı	45	22.0
	501-1000	45	22.0
	1001-1500	30	14.6
	1501-2000	34	16.6
	2001-2500	30	14.6
	2501 ve üzeri	21	10.2
Çalışma Süresi (Yıl)	1 ve daha az	29	14.1
	2-5	73	35.6
	6-10	44	21.5
	11-16	40	19.5
	17-21	15	7.3
	22 ve üstü	4	2.0
<b>Toplam</b>		<b>205</b>	<b>100.0</b>

Ankete katılan önbüro müdürlerinin %63.9'unun cinsiyeti erkek, % 36.1'i ise kadındır. Önbüro müdürlerinin yaş dağılımları incelendiğinde, %45.0'ının 31-40 yaş aralığında, %34.1'inin 21-30 yaş aralığında, %17.0'ının 41-50 yaş aralığında ve %8.0'ının da 51 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir. Buna göre ankete katılan önbüro müdürlerinin büyük bir kısmını orta yaş grubu oluşturmaktadır.

Ankete katılanların öğrenim durumlarına bakıldığında, % 32,2'sinin lisans mezunu olduğu, %31.2'sinin lise mezunu, %28.3'ünün önlisans mezunu, %7.3'ünün lisans üstü eğitim yapmış olduğu ve %1.0'ının da ilköğretim mezunu olduğu görülmektedir. Bu durum ankete cevap veren önbüro müdürlerinin eğitim düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir. Ankete katılan önbüro müdürlerinin çalıştıkları işletme türleri incelendiğinde ise %66.3'ünün 5 yıldızlı, %33.7'sinin ise 4 yıldızlı otelde çalıştıkları ortaya çıkmıştır.

Önbüro müdürlerinin aylık gelirlerine bakıldığında da, ankete katılanların %22.0'ının ayda 500 YTL ve altında, yine %22.0'ının 501-1000 YTL arası, % 16.6'sının 1501-2000 YTL arasında kazandıkları, %14.6'sının 2001-2500 YTL arası ve %10.2'sinin de 2501 YTL ve üzerinde aylık gelirleri olduğu görülmektedir. Buna göre önbüro müdürlerinin gelir dağılımının düşük olduğu verilen cevaplara göre ortaya çıkmıştır.

Ankete katılan önbüro müdürlerinin çalışma yıllarına bakıldığında %35.6'sının 2-5 yıl arasında çalıştıkları, %21.5'inin 6-10 yıl arası, %19.5'inin 11-16 yıl arası, %14.1'inin 1 ve 1 yıldan daha kısa süreli olarak, %7.3'ünün 17-21 yıl arası ve %2.0'ının 22 yıl ve daha da uzun süreli olarak aynı işletmede çalıştıkları görülmektedir. Bu sonuçlara göre önbüro müdürlerinin aynı işletmede uzun süreli olarak çalıştıkları sonucuna varılabilir.

*Tablo 2: Önbüro Elemanlarının Mesleki Becerileri ve Kişilik Rollerini (n:205)*

Personel Özellikleri	Hiç Önemli Değil		Az Önemli		Orta Düzeyde Önemli		Önemli		Çok Önemli		Ort.	S.S.
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Çalışma hızı	6	2.9	2	1.0	15	7.3	50	24.4	132	64.4	4.46	0.90
Personelin kibarlığı	4	2.0	-	-	2	1.0	20	9.8	179	87.3	4.80	0.64
Müşterilere bireysel ilgi gösterebilme	2	1.0	1	0.5	3	1.5	30	14.6	169	82.4	4.77	0.59
Müşterilerin sorunlarında gösterdikleri duyarlılık	1	0.5	1	0.5	6	2.9	28	13.7	169	82.4	4.77	0.57
Sorun çözme kabiliyeti	2	1.0	-	-	4	2.0	29	14.1	170	82.9	4.78	0.57
Müşterilere isimleriyle hitap etme	8	3.9	4	2.0	8	3.9	40	19.5	145	70.7	4.51	0.96
İletişim yeteneği	3	1.5	1	0.5	7	3.4	37	18.0	157	76.6	4.68	0.70
Personelin güvenilirliği	3	1.5	1	0.5	4	2.0	29	14.1	168	82.0	4.75	0.66
Personelin uzman ve bilgili olması	2	1.0	3	1.5	5	2.4	36	17.6	159	77.6	4.70	0.68
Personelinin görünüşü	1	0.5	-	-	11	5.4	31	15.1	162	79.0	4.72	0.60

Tablo 2'deki seçeneklere verilen yanıtların aritmetik ortalamalarına bakıldığında önbüro personelinin mesleki becerileri ve kişilik rolleri arasında en önemli olan seçeneğin önbüro personelinin kibarlığı (4.80) olduğu görülmektedir. Önbüro müdürlerinin %87.3'ü bu özelliğin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları açısından çok önemli olduğunu belirtmişlerdir. Önbüro departmanının otel işletmesine gelen müşterilerin ilk olarak karşılaştıkları ve işletme imajı hakkında bilgi sahibi oldukları mekan olması açısından ve çalışanların müşteriyle birebir iletişim kurmaları sebebiyle kibar olması gerektiği önbüro müdürlerince ortaya konulmuştur. Diğer seçeneklere bakıldığında da, önbüro müdürlerine göre, önbüro personelinin mesleki becerileri ve kişilik rolleri arasında önemli görülmeyen seçeneğin (4.46) aritmetik ortalamayla personelin çalışma hızının olduğu görülmektedir. Bu seçeneğe katılımcıların %2.9'u hiç önemli değildir yanıtını vermişlerdir.

Tablo 3:Sadık Müşteriler İçin Yapılan Uygulamalar (n:205)

Uygulamalar	Hiç		Çok Ender		Ara Sıra		Sıkça		Her Zaman		Ort.	S.S.
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Oda fiyatlarında indirim	12	5.9	16	7.8	40	19.5	38	18.5	99	48.3	3.95	1.23
Ekstralarda İndirim	16	7.8	29	14.1	62	30.2	38	18.5	60	29.3	3.47	1.26
Odalarına Hediyeler Bırakma	14	6.8	26	12.7	55	26.8	44	21.5	66	32.2	3.60	1.25
Odalarını isteklerine göre hazırlama	5	2.4	16	7.8	29	14.1	60	29.3	95	46.3	4.09	1.06
Özel günlerde arama	6	2.9	9	4.4	33	16.1	48	23.4	109	53.2	4.20	1.05
Hep aynı odalarda kalmalarını sağlama	6	2.9	13	6.3	19	9.3	72	35.1	95	46.3	4.16	1.03
Konuk istek formlarıyla dilek ve şikayetlerini öğrenme	6	2.9	3	1.5	14	6.8	51	24.9	131	63.9	4.45	0.91

Tablo 3'deki uygulamaların aritmetik ortalamalarına bakıldığında sadık müşteriler için önbüro personeline, yapılan uygulamalar arasında en önemli olan uygulamanın konuk istek formlarıyla dilek ve şikayetlerini öğrenme (4.45) olduğu görülmektedir. Önbüro müdürlerinin %63.9'u tarafından, önbüro personeline bu uygulamanın sadık müşterilerin korunması için her zaman yapılmasının gerektiğini belirtmişlerdir. Diğer seçeneklerin aritmetik ortalamalarına bakıldığında, önbüro müdürlerine göre, önbüro personelinin sadık müşteriler için ekstralarda indirim yapmalarının (3.47) hiçte önemli olmadığı görülmektedir. Bu seçeneğe katılımcıların %7.8'i hiç önemli değildir yanıtını vermişlerdir. Müşteri sadakatinin sağlanması için müşteri şikayetlerinin tespit edilmesi ve bu şikayetlerin kısa sürede çözüme kavuşturulması gerekmektedir.

## Sonuç

Turizm işletmelerinde, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının başarısı, önbüro departmanında çalışanların müşteri ilişkilerindeki deneyimlerini iletirmek ve müşterileri etkilemek için uygun ve anlamlı bilgiyi toplamaları, analiz etmeleri ve kullanmalarındaki yeteneklerine dayandırılmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi öncelikle müşterinin ihtiyaçlarını temel alıp, isteklerini karşılamaya çalışarak müşteriler ile sürekli iletişim halinde olup aynı zamanda otelin rekabet gücünü arttırmak için kullanılmaktadır. Turizm işletmelerinin müşteri ilişkileri yönetimi anlayışını seçmelerinin nedeni, müşterileri sadık müşteriler haline dönüştürmek için verilecek hizmeti kişiselleştirip, müşteri beklentilerini aşmayı hedeflemektir. Bunu sağlamak için de özellikle sık gelen müşterilerin tercihlerini tespit etmek ve onlara kişisel bir hizmet sunmak önem kazanmaktadır. Bunların dışında sadık müşterilerin odalarına verilen önem, kişiye özel hizmet sunma ve odalarına bırakılan hediyeler de ayrı bir önem taşımaktadır. Ayrıca, otelin yaptığı istek ve şikayet formları ile de eleştiri alınan konular üzerinde düzeltici tedbirler alınarak gerekli düzeltmeler yapılmaktadır.

İşletmeler de, son yıllarda gittikçe yoğunlaşan rekabet ortamında başarılı olabilmek ve müşteri ile işletme arasında uzun dönemli, yakın ilişkilerin kurulabilmesi için yapılması gereken, bu konuyla ilgili stratejilerin ve uygulamaların geliştirilmesidir. Müşteri hizmetlerine daha çok önem vermek, müşteri ilişkilerinde görevli olan önbüro personelinin niteliklerini arttırmak ve bu konuda yetkili, uzmanlaşmış, eğitim almış, iletişime açık bir ekip kurmak bu uygulamalar arasında yer almaktadır. Çünkü, günümüzde kişiye özel hizmetin sunulmasını talep eden bir müşteri kitlesinin oluştuğu ortaya çıkmıştır.

Bunun için de turizm işletmeleri artan müşteri beklentileri karşısında yaşamlarını sürdürebilmek ve başarılı olabilmek için, kârlı müşterileri ile uzun süreli ilişkiler kurmalarını sağlayacak müşteri ilişkileri yönetimi stratejileri geliştirmeli ve uygulamalıdır.

## Kaynaklar

- AKGÖZ, Erkan (2003), Önbüro İşlemleri, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- BAYTEKİN, Pelin (2005), “Toplam Kalite Hedefinde Müşteri Memnuniyetinden Müşteri Sadakatine”, Yeni Düşünceler Dergisi, 1, 41-52.
- BİRCAN, Bülent, GÖK, Osman ve KARAKAŞ Başak (2007), “Hizmet Sektöründe İlişki Pazarlaması: Butik Oteller Ve 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, Ege Akademik Bakış Dergisi, 7(1) 3-18.
- ÇAKICI, Celil (1998), “Otel İşletmeciliğinde Müşteri Tatmin Düzeylerinin Değerlendirme Formları Kullanılarak Belirlenmesi”, Anatolia Dergisi, 9, 8-16.
- GERSON, Richard (1997), Müşteri Tatmininde Süreklilik, Çev. Tülay Savaşer. İstanbul: Rota Yayınları.
- GÖKDENİZ, Ayhan (2003), Konaklama İşletmelerinde Önbüro Operasyonları ve Yönetimi, Ankara: Detay Yayıncılık.
- HAMŞİOĞLU, Buğra (2002), “Pazarlama Stratejisi Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY): Kars İli Merkez KOBİ’lerinde Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri”, 21.Yüzyılda KOBİ’ler: Sorunlar, Fırsatlar Ve Çözüm Önerileri Sempozyumu, Gazimağusa Kıbrıs. [http://www.emu.edu.tr/smeconf/turkcepdf/bildiri\\_05.pdf](http://www.emu.edu.tr/smeconf/turkcepdf/bildiri_05.pdf) adresinden 23.11.2007 tarihinde alınmıştır.
- KIRIM, Arman (2001), Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- KOTLER, Philip (2000), Pazarlama Yönetimi. Çev. Nejat Muallimoğlu, İstanbul: Beta Basım.
- KOZAK, Nazmi, AKOĞLAN KOZAK Meryem (1994), Genel Turizm, Ankara: Anatolia Yayıncılık.
- KOZAK, Sabah (1998), Otel İşletmelerinde Önbüro Yönetimi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- KURGUN, Hülya (2004), Konaklama İşletmelerinde Odalar Bölümü Yönetimi, Ankara: Detay Yayıncılık.
- ŞENER, Burhan (2001), Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi, Ankara: Detay Yayıncılık.
- ÜNÜSAN, Çağatay ve SEZGİN, Mete (2004), Turizm Pazarlaması, Konya: Atlas Kitabevi.
- ZENGİN, Burhanettin (2001), Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi ve Önbüro Otomasyon Sistemleri, Adapazarı: Değişim Yayınları.



# Bulanık Enformasyon

İsmail TOK\*

## Özet

Bu çalışmada ilk olarak, bulanık olasılık uzayının bazı temel özellikleri detaya ve ispatlara girilmeksizin incelenmektedir. Daha sonra, kararsızlık ve bulanık enformasyon tanımları veriliyor. Son olarak da, bulanık enformasyonun bazı özellikler ispatlanıyor.

*Anahtar kelimeler : Bulanık küme, bulanık olasılık uzayı, kararsızlık, bulanık enformasyon.*

## Fuzzy Information

### Abstract

In this work firstly, we investigate some basic properties of the fuzzy probability space without into details and all proofs. After that, we give the definition of the uncertainty and fuzzy information. Finally, we prove some properties of the fuzzy information.

*Key words : Fuzzy set, fuzzy probability space, uncertainty, fuzzy information.*

### Giriş

Zadeh 1965 ve 1968 yıllarında yaptığı çalışmalarında ilk defa bulanık küme kavramını ve bulanık olasılık uzayının bazı özelliklerini matematiğe kazandırmıştır. (Zadeh-a ve Zadeh-b). 1979 yılında yaptığı bir başka çalışmada da enformasyon ile ilgili bazı sonuçlar elde etmiştir. (Zadeh-c)).

\*İstanbul Aydın Üniversitesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Matematik-Bilgisayar Bölümü İstanbul-Türkiye.

Daha sonra, birçok bilim adamı ortaya atılan bu yeni kavramlar üzerine eğilerek 1965 ‘ den günümüze kadar yoğun bir çalışma göstererek klasik matematik kavramlarını ve sonuçlarını bulanık anlamda da ifade etmeye çalışmışlardır. Böylece, çeşitli matematik konularında birçok çalışma ortaya çıkmıştır.

Halen bulanık anlamda ifade edilemeyen klasik matematik konularındaki çalışmalar devam etmektedir. Çok az istatistik konuları da bulanık anlamda irdelenmiştir. Bulanık anlamda incelenmeyen birçok klasik istatistik sonuçları vardır.

Enformasyon kuramında, bir enformasyon kaynağının entropisi kavramının çok önemli yeri vardır. Bu konudaki klasik sonuçlar birçok araştırmacının çalışmalarında mevcuttur.(Ash, Bezedek ve Billingsley’e bakınız).

Yazar bir çalışmada bulanık enformasyon fonksiyonun bazı özelliklerini incelemiştir.(Tok-b ‘ye bakınız)).Bu konu ile ilgili diğer sonuçlar için, Dimitrov,Dubois-a ve Diğerleri ve Klir ve diğerleri ‘ne bakınız.Entropi ile ilgili özellikler bu çalışmada incelenmeyecektir. Bu makalenin gayesi, kararsızlık ve bulanık enformasyon ile ilgili bazı sonuçları elde etmektir.

### Bulanık küme kavramı

**Tanım II.1 .**  $X$  boş olmayan herhangi bir küme olmak üzere  $I = [0,1]$  kapalı aralığı verilsin.  $A, X'$  in boş olmayan bir alt kümesi olsun.  $f_A : X \rightarrow I$  ‘ ye tanımlı olan fonksiyona üyelik fonksiyonu denir. Bir üyelik fonksiyonu ile karakterize edilen kümeye  $X'$  in bir bulanık alt kümesi denir. Yani,  $I^X$  'in bir elemanı  $X'$  in bir bulanık alt kümesi olur. Her  $x \in X$  için,  $f_A(x)$  ‘ e  $A$  içindeki  $x$  noktasının üyelik derecesi denir.  $X'$  in boş olmayan tüm bulanık alt kümelerinin sınıfına bulanık sınıf denir ve  $F$  ile gösterilir.

**Uyarı II. 2. (i)**  $f_A$  üyelik fonksiyonun tanım kümesi  $X'$  in bir alt kümesine kısıtlanmıştır.

(ii)  $A, X'$  in boş olmayan bir alt kümesi olsun.  $\chi_A(x) = \begin{cases} 1 & x \in A \text{ ise} \\ 0 & x \notin A \text{ ise} \end{cases}$  ile tanımlı

fonksiyona  $A$  kümesinin karakteristik fonksiyonu denir. Karakteristik fonksiyon sadece 0 ve 1 değerlerini alır.  $A$  kümesinin  $f_A$  üyelik fonksiyonu ise,  $I = [0,1]$  birim kapalı aralığı üzerinde tüm değerleri alır.

**Önerme II. 3.**  $A$  ve  $B$   $X$  kümesinin boş olmayan iki bulanık alt kümesi olsun. O halde,

(i)  $A = B \Leftrightarrow$  Her  $x \in X$  için,  $f_A(x) = f_B(x)$  olmasıdır. (Bulanık eşitlik).

(ii)  $A \subset B \Leftrightarrow$  Her  $x \in X$  için,  $f_A(x) \leq f_B(x)$  olmasıdır. (Bulanık kapsam veya monotonluk).

(iii)  $C = A \cup B \Leftrightarrow$  Her  $x \in X$  için,  $f_C(x) = \max\{f_A(x), f_B(x)\}$  olmasıdır.(İki bulanık kümenin birleşimi).

(iv)  $D = A \cap B \Leftrightarrow$  Her  $x \in X$  için,  $f_D(x) = \min\{f_A(x), f_B(x)\}$  olmasıdır.(İki bulanık kümenin arakesiti).

(v)  $E = A \cdot B \Leftrightarrow$  Her  $x \in X$  için,  $f_E(x) = f_A(x) \cdot f_B(x)$  olmasıdır.(İki bulanık kümenin çarpımı).

(vi)  $F = A \oplus B \Leftrightarrow$  Her  $x \in X$  için,  $f_F(x) = f_A(x) + f_B(x) - f_A(x) \cdot f_B(x)$  olmasıdır. (İki bulanık kümenin toplamı).

(vii) Her  $x \in X$  için,  $f_{A^c}(x) = 1 - f_A(x)$  olmasıdır. (Bulanık kümenin tümleyeni).

(viii)  $A = \emptyset \Leftrightarrow$  Her  $x \in X$  için,  $f_A(x) = 0$  olmasıdır. (Boş bulanık küme).

**İspat.** (Bkz. Dubois-a ve Diğerleri, Zadeh-a ve Zimmermann).

**Uyarı II. 4. (i)** Önerme II. 3 (i), (ii), (iii), (iv) ve (vii) özelliklerine bulanık küme işlemleri denir.

(ii) Önerme II. 3 (iii) ve (iv) özellikleri kolayca sonlu veya sayılabilir bulanık kümeler için de geçerli olduğu görülür.

### Bulanık olasılık uzayı

**Tanım III. 1.**  $\mathbf{F}$ ,  $X$  üzerinde tanımlı bir bulanık sınıf olsun. Eğer  $\mathbf{F}$  bulanık sınıf aşağıdaki özellikleri sağlıyor ise,  $\mathbf{F}'$  ye  $X$  üzerinde tanımlı olan bulanık  $\sigma$ -cebiri denir.

(i)  $X \in \mathbf{F}$ .

(ii) Eğer  $A \in \mathbf{F}$  ise,  $A^c \in \mathbf{F}$  olur.

(iii) Eğer her  $n \in \mathbf{N}$  için  $A_n \in \mathbf{F}$  ise,  $\bigcup_{n \in \mathbf{N}} A_n \in \mathbf{F}$  olur.

Bu şekilde elde edilen  $(X, \mathbf{F})$  sıralı ikilisine bulanık ölçülebilir uzay denir.  $\mathbf{F}'$  nin elemanlarına da bulanık ölçülebilir kümeler denir. Bu uzay ile ilgili detaylı bilgi için, Klir ve Diğerleri ve Tok-a'ya bakınız.

**Tanım III. 2.**  $(X, \mathbf{F})$  bir bulanık ölçülebilir uzay olmak üzere,  $P : (X, \mathbf{F}) \rightarrow [0, 1]$ 'ye tanımlı olan bir küme fonksiyonu verilsin. Eğer  $P$  küme fonksiyonu aşağıdaki özellikleri sağlıyor ise,  $P'$  ye  $(X, \mathbf{F})$  bulanık ölçülebilir uzay üzerinde tanımlı bulanık olasılık ölçümü veya kısaca bulanık olasılık denir.

(i)  $P(\emptyset) = 0$  ve  $P(X) = 1$  olur.

(ii) Her  $A \in \mathbf{F}$  için,  $P(A) \geq 0$  olur.

(iii) Eğer  $(A_n)_{n \in \mathbf{N}}$  bulanık kümelerin bir ayrık dizisi ve her  $n \in \mathbf{N}$  için,  $A_n \in \mathbf{F}$

Olduğunda,  $P(\bigcup_{n \in \mathbf{N}} A_n) = \sum_{n \in \mathbf{N}} P(A_n)$  elde edilir.

Böylece, elde edilen  $(X, \mathbf{F}, P)$  sıralı üçlüye bulanık olasılık uzayı denir.  $\mathbf{F}'$  nin elemanlarına da bulanık olaylar denir.

**Uyarı III. 3.** Tanım II. 2 (iii) özelliğine bulanık  $\sigma$ -toplamsallık özelliği denir. Bulanık olasılık uzayı ile ilgili detaylı bilgi için Tok-a'ya bakınız.

**Tanım III. 4.**  $\mathbf{A} = \{ A_1, \dots, A_n \}$  bir sonlu bulanık sınıf verilsin. Eğer her  $i \neq j$  için,

$A_i \cap A_j = \emptyset$  olmak üzere,  $X = \bigcup_{i=1}^n A_i$  oluyor ise,  $\mathbf{A}'$  ya sonlu bulanık ayrışım denir.

### Kararsızlık

Bazı durumlarda, yapılan çeşitli anketler sonucunda veya gözlemler sonunda veya üzerinde çalışılan konularda kararsızlık halleriyle karşılaşılır. Bu gibi hallerinde kendi içlerinde irdelenmesi veya yorumlanması söz konusu olur. Kararsızlık terimi etimolojik olarak incelenirse, aşağıda belirtilen kararsızlık kavramları ile karşılaşılır. Bunlar;

(i) Kesin olarak bilinmeyen.

(ii) Bulanıklık veya pusluluk.

(iii) Şüphelilik veya emin olmama durumu.

(iv) Birden fazla anlamlılık.

(v) Düzensizlik.

(vi) Bağımsızlık.

Yukarıda verilen kavramlar incelendiğinde kararsızlığı iki grupta toplayabiliriz. Bu iki grubun sırası ile bulanıklılık ve çok anlamlılık oldukları görülür.

Üzerinde çalışılan konuların belirli ayrılıkların zorluğu bulanıklık kavramının özellikleri ile çözüm aranarak irdelenmeye çalışılır. Bulanıklık kavramı içinde belirsizlik, farklılık ve net olmayan gibi konular yer alır.

Birden fazla bağıntılarla ifade edilen konular da çok anlamlılık özellikleri ile incelenir. Çok anlamlılık kavramı ise, çoklu, bağıntılar, değişkenlik, genellik ve ırsaklık gibi konular içerir.

Bulanıklık özelliklerinden yararlanılarak bulanık küme kavramı, klasik matematiğin ve klasik istatistiğin bazı sonuçlarını irdeler.

Çok anlamlılık özelliklerinden hareketle de bulanık ölçüm kavramı, evrensel bir X kümesinin keyfi elemanlarının üyelik derecelerini inceler. Bu konularla ilgili daha geniş bilgi için Dubois-b ve Diğerleri ve Klir ve Diğerleri ' ne bakınız.

Kararsızlık hallerinde, çalışılan konular üzerinde birçok uygun ölçüm tanımlanarak bunların önemli özellikleri incelenebilir. Bu çalışmada sadece bulanık ölçüm tanımlanıp, bu ölçümün bazı özellikleri detaya girilmeden incelenecektir.

**Tanım III. 1.**  $F, X$  kümesi üzerinde tanımlı bir bulanık sınıf olmak üzere,  $\mu : F \rightarrow R'$  'ye tanımlı olan fonksiyon verilsin.  $A, X$  'in bir bulanık alt kümesi olsun. Eğer her  $A$  bulanık alt kümesine  $A'$  'nın bulanıklık derecesini karakterize eden  $\mu(A)$  değerini karşılık getir ise,  $\mu$  küme fonksiyonuna bulanık ölçüm denir.

**Uyarı III. 2. (i)**  $\mu$  bulanık ölçümün tek olması gerekmez.

(iii) Aşağıda verilen önermenin özelliklerini sağlayan  $\mu$  fonksiyonları vardır.

Bunlardan birisi tek diğer ikisi de bulanıklık derecesine bağlıdır.

**Önerme III. 3.**  $\mu : F \rightarrow R'$  tanımlı olan bulanık ölçümü verilsin. O halde,

(i)  $\mu(A) = 0 \Leftrightarrow A'$  'nın bir belirli küme olmasıdır.

(ii) Eğer  $A \subset B$  ise,  $\mu(A) \leq \mu(B)$  olur.

(iii)  $\mu(A)$  'nın maksimum değere sahip olması için gerek ve yeter koşul  $A'$  'nın maksimal bulanık küme olmasıdır.

**İspat.** Tanım III. 1 ' den hemen görülür.

## Bulanık enformasyon

**Tanım IV. 1.**  $(X, F, P)$  bulanık olasılık uzayı olsun.  $A = \{ A_1, \dots, A_n \}$   $X$  'in sonlu bulanık ayrışımı

olmak üzere, her  $i = 1, \dots, n$  için,  $I(A_i) = \log_a \frac{1}{P(A_i)} = -\log_a P(A_i)$  ifadesine  $A_i$  bulanık olayın

bulanık enformasyonu denir. Burada,  $a > 1$  olan gerçel sayıdır. Bulanık enformasyonun bazı özellikleri (Tok-b) ' de incelenmiştir.

Bulanık kümeler kuramından önce kararsızlığın iki ölçümü Hartley (1928) ve Shonnon (1949) tarafından tanımlanmıştır. Hartley tarafından tanımlanan ölçüm sadece klasik küme kuramı üzerinde oluşturulmuştur. Shannon'un ölçümü de olasılık kurallarına göre tanımlanmıştır. Bu ölçümlerin ortak özelliği çok anlamlılığın bazı türlerinde ortaya çıkmalarıdır. Böylece, her iki ölçüm enformasyon ölçümü olarak göz önüne alınabilir.

$X$ ,  $n$  elemanlı herhangi bir küme olsun. Yani,  $X$  incelenen bir sistemin mümkün olan tüm sonuçların kümesi veya tüm basit mesajların kümesi olarak ele alınabilir. Ardışık seçim yöntemi ile  $X$  kümesinin elemanlarından diziler oluşturulur. Böylece de her seçim sonunda  $X$  'in elemanları alternatif seçim durumları meydana getirirler. Dolayısı ile de çok anlamlılık konusu içinde yer alırlar.

**Teorem IV.1.**  $n = \text{card}(X) = |X|$  olsun.  $X$  kümesinin elemanlarından ardışık olarak  $k \in \mathbb{N}$  tane seçim yapalım. O halde, bu  $k$  ardışık seçim sonunda  $X$  'in elemanlarından oluşan dizilerin sayısı  $n^k$  olur. Bu seçime karşılık gelen enformasyon toplamı  $I(n^k) = K(n) \cdot k$  olur. Burada  $K(n)$ ,  $n$  'ye bağlı olan bir bilinmeyendir.

**İspat.**  $X$  kümesinin elemanlarının seçilme özelliğinden hemen görülür.

## Sonuç

$n_1$  elemanlı  $X_1$  kümesi ile  $n_2$  elemanlı  $X_2$  kümesini göz önüne alalım.  $k_1$  seçim  $X_1$  kümesinde ve  $k_2$  seçimde  $X_2$  kümesi üzerinde yapılsın. O halde, kümelerden seçilen sayıları aynı ise, bu dizilere karşılık gelen enformasyonların toplamlarında aynıdır.

**İspat.** Teorem IV.1 gereği,  $I(n_1^{k_1}) = K_1(n_1) \cdot k_1$  (4-1) ve  $I(n_2^{k_2}) = K_2(n_2) \cdot k_2$  (4-2) yazılır.  $X_1$  'in elemanlarından oluşan dizilerin sayısı  $n_1^{k_1}$  ve  $X_2$  'in elemanlarından oluşan dizilerin sayısı  $n_2^{k_2}$  olup hipotez gereği  $n_1^{k_1} = n_2^{k_2}$  (4-3) yazılır. Bu son (4-3) eşitliğinin her iki yanını  $a > 0$  olmak üzere  $a$  tabanına göre logaritmasını alırsak,

$k_1 \log_a n_1 = k_2 \log_a n_2$  (4-4) yazılır. Buranda da,  $\frac{k_2}{k_1} = \frac{\log_a n_1}{\log_a n_2}$  (4-5) elde edilir. Ayrıca

$I(n_1^{k_1}) = I(n_2^{k_2})$  olduğu göz önüne alınır, (4-1) ve (4-2) eşitliklerinden ,

$\frac{k_2}{k_1} = \frac{K_1(n_1)}{K_2(n_2)}$  (4-6) bulunur. (4-5) ve (4-6) eşitlikleri birlikte düşünülürse,

$\frac{\log_a n_1}{\log_a n_2} = \frac{K_1(n_1)}{K_2(n_2)}$  (4-7) elde edilir.  $K_0$  ortak bir sabit olmak üzere göz önüne alındığında, (4-

7) eşitliği  $K(n) = K_0 \log_a n$  (4-8) için de geçerli olur. Buradan da,

$I(n^k) = K_0 \cdot k \log_a n$  (4-9) elde edilir.

**Tanım IV. 3.** Teorem IV. 1 ve Sonuç IV. 2 'ye göre elde edilen  $I(n) = K_0 \cdot k \log_a n$  'ye Hartley enformasyonu denir.  $K_0 = 1$  ve  $a = 2$  özel değerler alınır ise,  $I(n^k) = k \log_2 n = \log_2 n^k$  bulunur. Burada  $m \in \mathbb{N}$  olmak üzere,  $m = n^k$  olarak alınır da,  $I(m) = \log_2 m$  elde edilir.

**Önerme IV. 4.** Hartley enformasyonu aşağıdaki özellikleri sağlar.

- (i) Her  $m_1, m_2 \in \mathbb{N}$  için,  $I(m_1, m_2) = I(m_1) + I(m_2)$  olur. (Toplamsallık).
- (ii) Her  $m \in \mathbb{N}$  için,  $I(m) \leq I(m+1)$  olur. (Monotonluk).
- (iii)  $I(2) = 1$ . (Birim hale getirilmesi).

**İspat.** Teorem IV.1, Sonuç IV.2 ve Tanım IV. 3 'den kolayca görülür.

**Tanım IV. 5.**  $X$  ve  $Y$  iki sonlu küme olsun.  $I(X) = \log_2 |X|$  ve  $I(Y) = \log_2 |Y|$  ifadelerine yalnız enformasyon denir.  $R \subset X \times Y$  olmak üzere,  $I(X, Y) = \log_2 |R|$  'ye de

birleşik enformasyon denir.

**Sonuç IV. 6.** X ve Y iki sonlu küme olsun. O halde,  $I(X,Y) = I(X) + I(Y)$  olur

**İspat.**  $R = X \times Y$  alalım.  $I(R) = \log_2 |X \times Y|$

$$= \log_2 (|X| \cdot |Y|) = I(X) + I(Y)$$

bulunur.

## Kaynaklar

Ash,R., B.,(1965).Information Theory, Interscience, New York.

Bezdek, J., C.,(1985).Analysis of Information, CRC Pres Boca Raton Fla.

Billingsley, P., (1965). Ergodic Theory and Information, Jonh Wiley, New York.

Dimitrov, V., ,(1983). Group Choice Under Fuzzy Information, Fuzzy Sets and Syst., 925-39.

Dubois-a, D. ve Prade, H., (1980).Fuzzy Sets and Systems Theory and Applications, Academic Pres New York.

Dubois-b, D. ve Prade, H., (1987). Properties of Measures of Information in Evidence and Possibility Theories,Fuzzy Sets and Syst., 24 161-182.

Klir, G. J. Ve Folger, T. D.,(1988). Fuzzy Sets Uncertainty and Information,Pratice Hall,New Jersey.

Tok-a, İ., ,(1985).Fuzzy Measure Space, E. U. J. Sci. Fac. Series A, Vol. VIII,No.1 89-100.

Tok-b, İ., (1986).On the Fuzzy Information Function, Doğa J. Math. 10 No.2,312-318.

Zadeh-a,L. A., (1965). Fuzzy sets,Information and Control,8 338-353.

Zadeh-b,L. A., (1968). Probability Measures of Fuzzy Events, J. Math. Anal. Appl.,23 421-427.

Zadeh-c,L. A., (1979).Fuzzy Sets and Information Granularity, In. Gupta Ragade and Yager, 3-18.

Zimmermann, H., J.,(1985).Fuzzy Set Theory and Its Applications,KluwerNijhoff, Boston.

# İstanbul menkul kıymetler borsası çimento sektörü şirketlerinin net işletme sermayesi analizi

Kadir Dabbağoğlu\*  
Günay Deniz Dursun\*\*

## Özet

Çalışma, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası çimento sektörünün net işletme sermayesi analizinin yapılmasına yöneliktir. Net işletme sermayesi analizi, 2002 ile 2007 yılları arasındaki altı hesap dönemini kapsayacak şekilde yapılmış, bu kapsamda sektördeki şirketlerin net işletme sermayeleri, dönen varlık, duran varlık, yabancı kaynak ve öz kaynak oranları hesaplanmış ve bu değerler sektör boyutunda ayrıca belirlenmiş ve yorumlanmıştır. Söz konusu dönemlerde net işletme sermayesinde ortaya çıkan artış ve azalışlara neden olan dönen varlık ve kısa vadeli yabancı kaynak hareketleri ise sadece sektör ölçeğinde incelenmiştir.

*Anahtar kelimeler:* Net işletme sermayesi, çimento sektörü, dönen varlık, kısa vadeli yabancı kaynak.

## Working capital analysis of The companies In The cement sector of The Istanbul stock exchange

### Abstract

This study is aimed to analyze the working capital of the cement sector in the Istanbul Stock Exchange. In the study, working capital is analyzed in basis of the entire sector and companies in the sector, respectively. In this sense, the scope of working capital analysis consists of Calcula-

---

\*İstanbul Aydın Üniversitesi Tel. 0212 425 61 51, [kadirdabbagoglu@anadolubil.edu.tr](mailto:kadirdabbagoglu@anadolubil.edu.tr),  
“Finansal Kiralama Şirketlerinin Muhasebe Sistemi ve Bir Öneri”, Doktora Tezi.

\*\* Tel. 0212 425 61 51, [gunaydursun@gmail.com](mailto:gunaydursun@gmail.com)

tion of working capital and ratios of current asset, fixed assets, short-term liabilities, long-term liabilities and shareholders' equity to the total assets for the years 2002 to 2007. Movements in current assets and short-term liabilities which cause changes in working capital are just examined in basis the entire sector and all results are explained.

**Key words:** Working capital, cement industry, current assets, short-term liabilities.

## **Konu ile ilgili temel kavramlar**

### **Dönen varlıklar**

Dönen varlık kavramı, normal koşullarda en fazla bir hesap dönemi veya işletmenin bir faaliyet dönemi içinde paraya çevrilmesi, tüketilmesi veya başka bir varlığa dönüşmesi ön görülen varlıkları ifade etmektedir. Bu tanıma göre dönen varlık grupları aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir (Hacıüstemoğlu, Türker ve Aslan, 1996,205):

- Hazır Değerler
- Menkul Değerler
- Alacaklar
- Stoklar
- Peşin Ödenen Giderler ve Gelir Tahakkukları
- Diğer Dönen Varlıklar

Bilindiği gibi hisseleri İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda (İ.M.K.B.) işlem gören şirketlerin mali tablolarının hazırlanması ve yayınlanmasına ilişkin düzenlemeler yapmaya yetkili kamu kurumu Sermaye Piyasası Kurulu'dur (S.P.K.). S.P.K. Seri XI No: 29 tebliği ile mali tablolara ilişkin esasları belirlerken Türkiye Muhasebe Standartlarını esas almaktadır.(Resmi Gazete, 09.04.2008 – 26842)

Türkiye Muhasebe Standartlarına göre, bir varlık aşağıdaki kriterlerden herhangi birine uyduğu takdirde dönen varlık olarak sınıflandırılır (TMSK Yayınları, 2007,311):

- İşletmenin normal faaliyet dönemi içinde paraya çevrilmesinin, satılmasının veya tüketilmesinin beklenmesi,
- Özellikle ticari amaçla elde bulundurulması;
- Bilanço gününden sonra on iki ay içinde paraya çevrilmesi

S.P.K. tarafından öngörülen düzenlemelerde ise dönen varlıklar aşağıdaki gibi tanımlanmıştır: (SPK Tebliği No:27, Ek Madde 1)

- Hazır Değerler
- Menkul Kıymetler
- Kısa Vadeli Ticari Alacaklar (Net)
- Diğer Kısa Vadeli Alacaklar (Net)
- Stoklar (Net)
- Ertelenen Vergi Varlıkları
- Diğer Dönen Varlıklar (Net)



### **Kısa vadeli yabancı kaynaklar**

Kısa vadeli yabancı kaynak kavramı bilanço tarihinden itibaren bir yıl içinde geri ödenecek borçları ifade eder. Bu tanıma göre kısa vadeli yabancı kaynak grupları aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir (Sevilengül, 2000,423):

- Mali (Finansal) Borçlar
- Ticari Borçlar
- Diğer Borçlar
- Borç ve Gider Karşılıkları

Türkiye Muhasebe Standartlarına göre, bir borç aşağıdaki kriterlerden herhangi birine uyduğu takdirde kısa vadeli olarak sınıflandırılır (TMSK Yayınları, 2007, 312):

Kuruluşun normal faaliyet dönemi içinde ödenmesinin beklenmesi;

- Özellikle ticari amaçla elde tutulması;
- Bilânço gününden sonra on iki ay içinde ödenecek olması veya
- Kuruluşun borcunu, bilânço gününden sonra en az on iki ay içinde ödemesini erteleyecek koşulsuz bir hakkının olmaması.

S.P.K. tarafından öngörülen düzenlemelerde ise bilançonun dönen varlıkları ve kısa vadeli yabancı kaynakları aşağıdaki gibi tanımlanmıştır: (SPK Tebliği No:27, Ek Madde 1)

- Finansal Borçlar
- Ticari Borçlar
- Diğer Kısa Vadeli Borçlar
- İlişkili Taraflara Borçlar
- Alınan Sipariş Avansları
- Ertelenen Vergi Yükümlülükleri
- Borç ve Gider Karşılıkları

Ertelenen vergi yükümlülüğü, vergilendirilebilir geçici farklar doğrultusunda gelecek dönemlerde ödenecek kurumlar vergisi tutarıdır. Ertelenen vergi varlıkları ise, indirilebilir geçici farklar; indirilmemiş geçmiş yıllar mali zararı ve kullanılmamış vergi istisnaları gibi gelecek dönemlerde veri matrahından indirilecek tutarlardır (Gençoğlu, 2007, 89).

İlişkili taraflar işletmenin ortak olduğu kuruluşlar ile kendi ortaklarını ve grup şirketlerini ifade etmektedir (Gökçen, Akgül ve Çakıcı, 2006, 220).

### **Net işletme sermayesi**

Bir işletmenin dönen varlıkları işletme sermayesi veya çalışma sermayesi olarak anılır (Gürsoy, 2006, 345). Brüt işletme sermayesi olarak da tanımlanan bu kavram, işletmenin dönen (cari) varlıklara yaptığı yatırımı ifade etmektedir (<http://www.ozgur.beykent.edu.tr>). Net işletme sermayesi (N.İ.S.) ise işletmenin dönen varlıkları ile kısa vadeli yabancı kaynakları arasındaki fark, diğer bir ifadeyle dönen varlıkların kısa vadeli yabancı kaynaklarla finanse edilmemiş bölümüdür (Akgüç, 1998, 202). Net işletme sermayesi, dönen varlık unsurlarının bir bölümünün

özellikleri gereği, seviyelerinin süreklilik göstermesi sürekli bir finansman gereksinimini de beraberinde getirir. Bu durum net işletme sermayesini gereksinimini ortaya çıkaran bir faktördür (Güvemli, 2001, 457). Dönen varlıklar ile kısa vadeli yabancı kaynaklar arasındaki fark olarak tanımlanan net işletme sermayesinin önemi tanımından kaynaklanmaktadır. Net işletme sermayesi bu tanımla ile işletmeye hâlihazırda nakit olarak dönmüş varlıklarla, nakite dönüşüm sürecini bilanço tarihinden itibaren bir yıl içinde tamamlayacak olan varlıklar olarak tanımlanan dönen varlıkların, aynı şekilde bilanço tarihinden itibaren bir yıl içinde ödenmesi gereken borçlarla karşılaştırılmasını ifade etmektedir. Dolayısıyla net işletme sermayesi bir işletmenin kısa vadeli borçlarını ödeme yeteneğini belirlemede önemli bir gösterge olmaktadır. Bu durumda da net işletme sermayesi ne kadar yüksek olursa işletmenin kısa vadeli borçlarını ödeme yeteneğinin de o kadar yüksek olacağı söylenebilir. Konuya matematiksel olarak yaklaşırsak, net işletme sermayesinin artırılması için dönen varlıkların artırılması ve/veya kısa vadeli yabancı kaynakların azaltılması gereği ortaya çıkar. Net işletme sermayesinin artırılmasına yönelik olarak dönen varlıklara yatırım yapılması durumunda, işletme yükümlülüklerini yerine getirebilme açısından daha iyi bir konuma gelebilir ve kreditorler nezdinde kredibilitelerini artırabilir ancak dönen varlıklar likiditesi yüksek varlıklardır ve likiditesi yüksek varlıkların getirisi düşük olur. İşletmeler likiditeye önem verdikleri ölçüde kazanç oranlarından fedakârlık yapmak zorundadır. Bu nedendir ki dönen varlıkların aktif yapı içinde ağırlıklı olması tutucu, aksi durum ise atak bir politikanın göstergesidir (Bolak, 2005, 98). Bilindiği gibi likidite, varlıkların nakde dönüşme yeteneğini göstermektedir. Aktif yapısının likit varlıklara kaydırılması borçların ödenememesi riskini, işletmenin kazancı ile birlikte azaltacağı, likit varlıklardan uzaklaşmak ise işletme kazancı ile birlikte borçların ödenememesi riskini birlikte artıracığı için dengeli bir politika izleme gereği ortaya çıkmaktadır. Dengeli finanslama stratejisi olarak adlandırılan bu politika, işletme sermayesi finansmanında duran varlıkların ve işletme sermayesinin süreklilik gösteren kısmının uzun vadeli, sadece dalgalanma gösteren işletme sermayesi unsurlarının kısa vadeli yabancı kaynaklarla finanse edilmesi esasına dayanır (Ercan ve Ünsal, 2005, 280). Görüldüğü gibi net işletme sermayesi yönetimi likidite yönetimini de bir anlamda kapsamaktadır (Gönenli, 1988, 3). Net işletme sermayesini oluşturan dönen varlık kalemleri ile kısa vadeli borç kalemleri işletmenin faaliyet döngüsüyle birlikte sürekli değişir. Net işletme sermayesinin dönen varlıklar ve kısa vadeli borçlar için kullanışlı ve özet bir ölçü olmasının başlıca nedeni de budur (Brealey, Stewart ve Marcus, 2007, 523).

### **Net işletme sermayesinin yeterliliği**

Net işletme sermayesinin yeterli düzeyde olması işletmelerin borç ödeme yeteneğini ve dolayısıyla kredibilitelerini artırması, kârlılığı ve verimliliğe olumlu katkıları gibi muhtelif faydalarını örneklerle artırmak mümkündür. Ancak her işletmenin net işletme sermayesi gereksiniminin ve net işletme sermayesini kompozisyonun farklılık göstereceği unutulmamalıdır (Akdoğan ve Tenker, 2007, 345). Net işletme sermayesinin yeterliliği kavramı beraberinde net işletme sermayesinin yetersizliği ve fazlalılığı kavramlarını da beraberinde getirmektedir. Yetersizlik işletmenin kuruluşunda yapılan hesaplama hatasından kaynaklanabileceği gibi, faaliyet sürecinde muhtelif nedenlerle de ortaya çıkabilir. Bu duruma örnek olarak, işletmenin zarar etmesi, kısa vadeli borçlanmayla duran varlık yatırımı yapılması ve kâr dağıtım politikası gösterilebilir. Net işletme sermayesinin fazlalığı, geçici bir nitelikte ise sorun olmayacak aksi takdirde işletmenin kârlılığını düşürecektir. Bu duruma neden olarak işletmenin borç ödeme

konusunda fazla ihtiyatlı davranması, uzun vadeli yabancı kaynakların dönen varlık finansmanında kullanılması, gayrimenkul satışları ve kâr dağıtım politikaları ile işletmenin kuruluşunda yapılan hesaplama hataları örnek gösterilebilir (Durmuş, 1981, 260).

## **Analiz ile ilgili bilgiler**

### **Kapsam**

Çalışma, hisseleri borsada işlem gören ve çimento sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin 2002-2007 yılları arası net işletme sermayelerinin analizini ve sektör durumunu ortaya koymayı amaçlamaktadır. İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda (İ.M.K.B) işlem gören çimento sektörüne ilişkin 15 adet şirket bulunmaktadır. Aşağıda ticari unvanları verilen şirketler araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu çalışmada tüm işletmelerin verileri kullanılmış olup kapsam dışı şirket bulunmamaktadır.

- Adana Çimento Sanayi T.A.Ş. (Adana) Afyon Çimento Sanayi T.A.Ş. (Afyon)
- Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Akçansa)
- Lafarge Aslan Çimento A.Ş. (Aslan)
- Batıçim Batı Anadolu Çimento Sanayi A.Ş. (Batıçim)
- Bolu Çimento Sanayi A.Ş. (Bolu)
- Batisöke Söke Çimento Sanayi A.Ş. (Batisöke)
- Bursa Çimento Fabrikası A.Ş. (Bursa)
- Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası T.A.Ş. (Çimentaş)
- Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Çimsa)
- Göltaş Göller Bölgesi Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Göltaş)
- Konya Çimento Sanayi A.Ş. (Konya)
- Mardin Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Mardin)
- Nuh Çimento Sanayi A.Ş. (Nuh)
- Ünye Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Ünye)

### **Yöntem**

Çalışma şu aşamalar izlenerek sonuçlandırılmıştır:

- İlgili şirketlerin bilançoların İ.M.K.B.'nden temin edilmesi
- Şirketlerin net işletme sermayelerinin hesaplanması
- Şirketlerin Dönen Varlık / Aktif Toplamı oranlarının hesaplanması
- Şirketlerin Duran Varlık / Aktif Toplamı oranlarının hesaplanması
- Şirketlerin Kısa Vadeli Yabancı Kaynak / Pasif Toplamı oranlarının hesaplanması
- Şirketlerin Uzun Vadeli Yabancı Kaynak / Pasif Toplamı oranlarının hesaplanması
- Şirketlerin Toplam Yabancı Kaynak / Pasif Toplamı oranlarının hesaplanması
- Şirketlerin Toplam Öz kaynak / Pasif Toplamı oranlarının hesaplanması
- Net işletme sermayesinin ve yukarıdaki oranların sektör toplamı için hesaplanması
- Sektör ortalamalarına göre şirketlerin durumunun değerlendirilmesi
- Sektörün değerlendirilmesi
- Sektör net işletme sermayesindeki değişimin değerlendirilmesi

Net işletme sermayesinin yeterliliği konusunda cari oran esas alınmıştır ve cari oranın genel kabul görmüş seviyesi olan 2 ile (Çetiner, 2000, 139) sektör ortalaması arasında kalanlar yeterli, 2'den aşağı olanlar yetersiz, sektör ortalamasını aşan net işletme sermayeleri fazla kabul edilmiştir.

Dönen varlık oranlarının yeterliliği konusunda, genel kabul görmüş olan %40-%60 aralığı esas alınmıştır (Durmuş ve Arat, 1997, 188).

Borçlanma oranlarının yeterliliği konusunda ise, öz kaynak oranının genel kabul görmüş alt seviyesi olan %40 esas alınmış (Arat, 2005, 100) ve yabancı kaynak seviyeleri buna göre değerlendirilmiştir. İşletmenin uzun süreli borç ödeme gücünü gösteren ve uzun vadeli yabancı kaynaklar ile öz kaynaklar toplamının pasif toplamına oranı olan (Berk, 2005, 44) uzun süreli sermaye payı da bir ölçüt olarak ele alınmıştır.

Kısıtlama olarak, net işletme sermayesi gereksiniminin hesaplanması çalışma kapsamı dışında bırakılmıştır.

Hisseleri İ.M.K. B.'da işlem gören şirketlerin mali tabloları bağımsız denetime tabi olduğu için, çalışmada kullanılan bilânçolar denetlenmiş bilânçolardır ve dolayısıyla Türkiye Muhasebe Standartları'na (T.M.S.) uygundur. Dolayısıyla, net işletme sermayesi hesabında kullanılan dönen varlıklar için gerekli karşılıklar ayrıldığı için, hesaplamada dikkate alınan varlıkların işletmeye nakit dönüş sorunları yoktur. Aynı özellik kısa vadeli yabancı kaynaklar için de geçerlidir.

Sektör rasyoları ve net işletme sermayesi, sektörü oluşturan şirketlerin bilançoları esas alınarak kümülatif olarak hesaplanmıştır. Net işletme sermayesi sektör ortalaması için öncelikle geometrik, basit ve ağırlıklı ortalama hesaplamaları incelenmiştir. Basit bir serinin geometrik ortalaması hesaplanırken, öncelikle terimlerin logaritmaları bulunur sonra da bunların aritmetik ortalaması hesaplanır. Böylece geometrik ortalamanın logaritmik değeri elde edilmiş olur. Bunun anti logaritması ise geometrik ortalamayı verir (Serper, 2000, 84).

Ağırlıklı ortalama, bir seri içerisindeki önem derecesi bakımından bulunan farklılıkları dikkate alır. Bu ortalama hesaplanırken, her terime önemi ile ilgili bir ağırlık verilerek ortalamanın hesaplanması zorunlu olur (Serper, 2000, 96). Basit bir serinin ortalaması, serideki gözlem değerlerinin toplamının serideki toplam gözlem sayısına bölünmesi suretiyle bulunur (Özkan, 1999, 119).

Muhtelif yıllarda bazı şirketlerin negatif net işletme sermayelerinin bulunması nedeniyle geometrik ortalama yönteminin uygulanması mümkün olmamaktadır. Bu durumda sektör ortalamasını temsil açısından ağırlıklı ortalamanın basit ortalamaya göre daha etkili olacağı düşünülmüş ve net işletme sermayeleri aktif toplamları ile ağırlandırılarak, net işletme sermayesinin sektörel ağırlıklı ortalaması hesaplanmıştır.

## **Analiz sonuçları**

Tablo 1'de yıllar itibari ile şirketlerin;

- Hazır Değerler
- Menkul Kıymetler (Net)
- Kısa Vadeli Ticari Alacaklar (Net)

- Diğer Kısa Vadeli Alacaklar (Net)
- Stoklar (Net)
- Ertelenen Vergi Varlıkları
- Diğer Dönen Varlıklar (Net)

Kalemlerinden oluşan dönen varlıklarının toplamı verilmektedir. Tabloda yer alan şirketlerin dönen varlıklarının toplamı ise tablonun sonunda sektör olarak yer almaktadır. Dolayısıyla tablodaki toplamlar yıllar itibariyle sektörün toplam dönen varlıklarını ifade etmektedir.

**Tablo 1: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Dönen Varlık Toplamları (bin YTL)**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	277.602	270.203	200.453	117.499	77.783	80.730
Afyon	36.010	27.760	23.128	14.886	8.885	9.142
Akçansa	223.546	306.945	269.157	206.335	125.822	111.238
Aslan	96.011	109.974	77.970	53.413	41.008	32.337
Batıçim	173.584	215.329	201.914	148.660	86.043	77.746
Batısöke	55.154	93.699	74.422	50.060	36.745	29.482
Bolu	124.307	146.483	98.977	89.807	71.766	74.794
Bursa	235.246	184.367	170.554	142.889	31.769	31.491
Çimentaş	198.534	149.449	91.348	88.229	66.927	58.923
Çimsa	268.317	207.731	145.165	162.891	122.885	117.150
Göltaş	103.545	110.342	93.424	63.065	28.969	26.828
Konya	150.526	129.815	106.347	74.191	43.100	28.785
Mardin	121.589	101.938	121.559	74.062	40.737	30.735
Nuh	292.248	234.377	151.858	93.337	59.757	85.067
Ünye	181.883	186.836	102.013	48.721	36.526	41.270
<b>Sektör</b>	<b>2.538.102</b>	<b>2.475.249</b>	<b>1.928.288</b>	<b>1.428.047</b>	<b>878.722</b>	<b>835.717</b>

Tablo 2’de yıllar itibari ile şirketlerin;

- Finansal Borçlar
- Ticari Borlar
- Diğer Kısa Vadeli Borçlar
- İlişkili Taraflara Borçlar
- Alınan Sipariş Avansları
- Ertelenen Vergi Yükümlülükleri
- Borç ve Gider Karşılıkları

Kalemlerinden oluşan kısa vadeli yabancı kaynaklarının toplamı verilmektedir. Tabloda yer alan şirketlerin kısa vadeli yabancı kaynaklarının toplamı ise tablonun sonunda sektör olarak yer almaktadır. Dolayısıyla tablodaki toplamlar yıllar itibariyle sektörün toplam kısa vadeli yabancı kaynaklarını ifade etmektedir.

**Tablo 2: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Kısa Vadeli Yabancı Kaynak Toplamları (bin YTL)**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	25.551	22.023	24.220	25.417	28.581	36.415
Afyon	7.997	6.125	7.054	5.273	2.988	3.423
Akçansa	143.398	90.745	57.431	55.232	37.413	37.359
Aslan	52.650	56.193	44.460	35.705	22.462	40.301
Batıçim	51.927	63.150	58.135	41.715	26.278	26.215
Batisöke	12.828	18.966	18.264	11.220	11.350	9.748
Bolu	11.639	14.177	10.925	14.709	27.957	32.330
Bursa	46.101	36.488	41.473	41.135	14.577	15.805
Çimentaş	208.752	170.512	38.307	25.435	23.945	22.971
Çimsa	148.119	139.291	70.356	38.090	27.385	32.018
Göлтаş	37.804	36.938	49.055	39.638	15.386	20.375
Konya	24.753	20.987	19.580	12.670	9.214	8.686
Mardin	20.667	18.880	17.362	9.834	10.347	6.054
Nuh	98.925	104.899	83.213	85.524	24.309	33.098
Ünye	36.844	36.674	16.159	20.723	22.629	21.595
<b>Sektör</b>	<b>927.957</b>	<b>836.048</b>	<b>555.994</b>	<b>462.321</b>	<b>304.821</b>	<b>346.392</b>

Aşağıda, Tablo 3'te net işletme sermayeleri (dönen varlıkları - kısa vadeli yabancı kaynaklar) verilmektedir.

Tabloda yer alan şirketlerin net işletme sermayeleri toplamı ise tablonun sonunda sektör olarak yer almaktadır.

Dolayısıyla tablodaki toplamlar yıllar itibariyle sektörün net işletme sermayesini ifade etmektedir.

Aynı tabloda, ağırlıklı ortalama yöntemi kullanılarak hesaplanan net işletme sermayesi sektör ortalamaları da yıllar itibariyle verilmektedir.

**Tablo 3: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Net İşletme Sermayeleri (bin YTL)**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	252.051	248.179	176.233	92.082	49.202	44.315
Afyon	28.014	21.634	16.074	9.612	5.897	5.719
Akçansa	80.149	216.201	211.726	151.103	88.409	73.879
Aslan	43.361	53.781	33.509	17.709	18.547	-7.965
Batıçim	121.657	152.179	143.779	106.946	59.765	51.532
Batisöke	42.326	74.733	56.158	38.840	25.395	19.734
Bolu	112.668	132.306	88.052	75.098	43.809	42.464
Bursa	189.145	147.880	129.081	101.754	17.191	15.686
Çimentaş	-10.218	-21.063	53.041	62.794	42.982	35.952
Çimsa	120.198	68.440	74.809	124.800	95.500	85.132

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Göлтаş	65.740	73.405	44.369	23.427	13.583	6.453
Konya	125.774	108.828	86.767	61.521	33.886	20.099
Mardin	100.921	83.058	104.197	64.228	30.390	24.681
Nuh	193.323	129.478	68.644	7.813	35.448	51.969
Ünye	145.038	150.163	85.854	27.998	13.898	19.675
Sektör	1.610.145	1.639.202	1.372.295	965.726	573.901	489.325
Sektör Ortalaması	111.640	111.720	104.821	78.460	57.501	50.841

(Tablo 3 devamı)

Tablo 4’de yıllar itibariyle şirketlerin cari oranları (dönen varlıkları/kısa vadeli yabancı kaynaklar) verilmektedir. Tablonun sonunda yer alan sektör cari oranı ise Tablo 1’de verilen sektör dönen varlıklarının, Tablo 2’de verilen sektör kısa vadeli yabancı kaynaklara bölümüdür.

**Tablo 4: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Cari Oranları**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	10,86	12,27	8,28	4,62	2,72	2,22
Afyon	4,50	4,53	3,28	2,82	2,97	2,67
Akçansa	1,56	3,38	4,69	3,74	3,36	2,98
Aslan	1,82	1,96	1,75	1,50	1,83	0,80
Batıçim	3,34	3,41	3,47	3,56	3,27	2,97
Batisöke	4,30	4,94	4,07	4,46	3,24	3,02
Bolu	10,68	10,33	9,06	6,11	2,57	2,31
Bursa	5,10	5,05	4,11	3,47	2,18	1,99
Çimentaş	0,95	0,88	2,38	3,47	2,80	2,57
Çimsa	1,81	1,49	2,06	4,28	4,49	3,66
Göлтаş	2,73	2,99	1,90	1,59	1,88	1,32
Konya	6,08	6,19	5,43	5,86	4,68	3,31
Mardin	5,88	5,40	7,00	7,53	3,94	5,08
Nuh	2,95	2,23	1,82	1,09	2,46	2,57
Ünye	4,94	5,09	6,31	2,35	1,61	1,91
<b>Sektör</b>	<b>2,74</b>	<b>2,96</b>	<b>3,47</b>	<b>3,09</b>	<b>2,88</b>	<b>2,41</b>

Tablo 5’de yıllar itibariyle şirketlerin; net işletme sermayeleri(N.İ.S) ile cari oranlarının (C.O.) sektör ortalamaları ile karşılaştırması verilmektedir. Şirketler net işletme sermayesi tutarları ve cari oran değerlerine göre sektör ortalamasının *altında* (-) veya *üstünde* (+) olarak tabloda tanımlanmıştır.

**Tablo 5: Şirketlerin Net İŞletme Sermayeleri ve Cari Oranlarının Sektör Ortalaması İle Karşılaştırılması**

	2007		2006		2005		2004		2003		2002	
	N.İ.S	C.O.	N.İ.S	C.O.	N.İ.S	C.O.	N.İ.S	C.O.	N.İ.S	C.O.	N.İ.S	C.O.
Adana	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	-
Afyon	-	+	-	+	-	-	-	-	-	+	-	+
Akçansa	-	-	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Aslan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Batiçim	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Batisöke	-	+	-	+	-	+	-	+	-	+	-	+
Bolu	+	+	+	+	-	+	+	+	+	-	+	-
Bursa	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	-	-
Çimentaş	-	-	-	-	-	-	-	+	+	-	-	+
Çimsa	+	-	-	-	-	-	+	+	+	+	+	+
Göлтаő	-	-	-	+	-	-	-	-	-	-	-	-
Konya	+	+	+	+	-	+	-	+	-	+	-	+
Mardin	-	+	-	+	+	+	+	+	-	+	-	+
Nuh	+	+	+	-	-	-	-	-	-	-	+	+
Ünye	+	+	+	+	-	+	-	-	-	-	-	-

Tablo 6'da yıllar itibariyle Şirketlerin; net işletme sermayesi düzeyi incelenmiştir. Buna göre;

a. (*Şirket N.İ.S*) > (*N.İ.S. Sektör Ortalaması*) ve  
(*Sektör Cari Oranı* > *Şirket Cari Oranı* >2)

b. (*Şirket N.İ.S*) < (*N.İ.S. Sektör Ortalaması*) ve  
(*Sektör Cari Oranı* > *Şirket Cari Oranı* >2)

ise N.İ.S. yeterli,

c. (*Şirket N.İ.S*) > (*N.İ.S. Sektör Ortalaması*) ve  
(*Sektör Cari Oranı* < *Şirket Cari Oranı*)

d. (*Şirket N.İ.S*) < (*N.İ.S. Sektör Ortalaması*) ve  
(*Sektör Cari Oranı* < *Şirket Cari Oranı*)

ise N.İ.S. fazla,

e. (*Şirket N.İ.S*) < (*N.İ.S. Sektör Ortalaması*) ve (*2* > *Şirket Cari Oranı*)

f. (*Şirket N.İ.S*) < (*N.İ.S. Sektör Ortalaması*) ve (*2* > *Şirket Cari Oranı*)

ise N.İ.S. yetersiz varsayılmıŐ ve tabloda bu Şekilde tanımlanmıştır.



**Tablo 6: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Net İşletme Sermayelerinin Yeterlilik Durumu**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Yeterli	Yeterli
Afyon	Fazla	Fazla	Yeterli	Yeterli	Fazla	Fazla
Akçansa	Yetersiz	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla
Aslan	Yetersiz	Yetersiz	Yetersiz	Yetersiz	Yetersiz	Yetersiz
Batıçim	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla
Batısöke	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla
Bolu	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Yeterli	Yeterli
Bursa	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Yeterli	Yetersiz
Çimentaş	Yetersiz	Yetersiz	Yeterli	Fazla	Yeterli	Fazla
Çimsa	Yetersiz	Yetersiz	Yeterli	Fazla	Fazla	Fazla
Göлтаş	Yeterli	Fazla	Yetersiz	Yetersiz	Yetersiz	Yetersiz
Konya	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla
Mardin	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla
Nuh	Fazla	Yeterli	Yetersiz	Yetersiz	Yeterli	Fazla
Ünye	Fazla	Fazla	Fazla	Yeterli	Yetersiz	Yetersiz

Tablo 7’de yıllar itibariyle şirketlerin; dönen varlık oranları (dönen varlıkları/aktif toplamı) verilmektedir.

Tablonun sonunda yer alan sektör dönen varlık oranı ise Tablo 1’de verilen sektör dönen varlıklarının, Tablo 7A’da verilen sektörün aktif toplamına oranıdır.

**Tablo 7: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Dönen Varlıklarının Aktif Toplamlarına Oranları**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	0,41	0,46	0,38	0,32	0,32	0,41
Afyon	0,56	0,52	0,50	0,44	0,75	0,87
Akçansa	0,19	0,33	0,31	0,28	0,21	0,19
Aslan	0,39	0,43	0,36	0,28	0,56	0,50
Batıçim	0,36	0,41	0,46	0,38	0,65	0,68
Batısöke	0,26	0,41	0,36	0,27	0,35	0,35
Bolu	0,56	0,63	0,52	0,51	0,50	0,56
Bursa	0,63	0,62	0,64	0,61	0,45	0,47
Çimentaş	0,16	0,13	0,13	0,30	0,25	0,22
Çimsa	0,24	0,21	0,16	0,28	0,27	0,29
Göлтаş	0,31	0,31	0,27	0,20	0,35	0,37
Konya	0,44	0,42	0,38	0,32	0,52	0,47
Mardin	0,48	0,42	0,58	0,53	0,57	0,57
Nuh	0,28	0,28	0,21	0,16	0,31	0,47
Ünye	0,55	0,56	0,38	0,23	0,23	0,25
<b>Sektör</b>	<b>0,31</b>	<b>0,34</b>	<b>0,31</b>	<b>0,31</b>	<b>0,33</b>	<b>0,34</b>

**Tablo 7 A: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Aktif Toplamları (bin YTL)**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	669.474	589.528	534.287	371.040	245.047	196.058
Afyon	64.545	53.691	45.981	34.032	11.810	10.516
Akçansa	1.169.707	928.438	856.253	732.448	592.188	580.646
Aslan	249.301	253.767	215.777	190.035	72.703	64.468
Batıçim	487.038	521.625	435.739	386.374	132.598	114.100
Batısöke	212.926	225.868	208.127	185.748	104.202	84.324
Bolu	221.465	233.292	191.267	176.812	143.510	132.694
Bursa	375.305	297.128	265.029	234.520	70.677	66.884
Çimentaş	1.219.599	1.132.575	683.545	298.472	266.733	268.495
Çimsa	1.131.674	975.393	901.360	580.015	461.132	398.110
Göltaş	330.488	353.991	346.077	316.164	81.977	72.857
Konya	344.986	311.568	276.919	233.594	82.380	61.186
Mardin	255.873	244.213	209.350	140.508	71.765	53.890
Nuh	1.062.158	849.254	739.853	578.899	191.673	180.213
Ünye	330.157	332.448	265.179	214.733	158.233	165.475
<b>Sektör</b>	<b>8.124.697</b>	<b>7.302.779</b>	<b>6.174.742</b>	<b>4.673.397</b>	<b>2.686.629</b>	<b>2.449.917</b>

Tablo 8’de yıllar itibariyle şirketlerin; dönen varlık oranlarının sektör ortalamaları ile karşılaştırması verilmektedir. Şirketler dönen varlık oranlarına göre sektör oranının *altında* (-) veya *üstünde* (+) olarak tabloda tanımlanmıştır.

**Tablo 8: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Dönen Varlıklarının Aktif Toplamlarına Oranlarının Sektör Ortalamaları İle Karşılaştırılması**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	+	+	+	+	-	+
Afyon	+	+	+	+	+	+
Akçansa	-	-	+	-	-	-
Aslan	+	+	+	-	+	+
Batıçim	+	+	+	+	+	+
Batısöke	-	+	+	-	+	+
Bolu	+	+	+	+	+	+
Bursa	+	+	+	+	+	+
Çimentaş	-	-	-	-	-	-
Çimsa	-	-	-	-	-	-
Göltaş	+	-	-	-	+	+
Konya	+	+	+	+	+	+
Mardin	+	+	+	+	+	+
Nuh	-	-	-	-	-	+
Ünye	+	+	+	-	-	-

Tablo 9’da yıllar itibariyle şirketlerin; duran varlık oranları (duran varlıkları/aktif toplamı) verilmektedir.

Tablonun sonunda yer alan oran ise sektör duran varlık oranıdır. Duran varlık oranları Tablo 7'de verilen dönen varlık oranları kullanılarak,  $(1 - \text{dönen varlık oranı})$  formülü ile hesaplanmıştır.

**Tablo 9: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Duran Varlıklarının Aktif Toplamlarına Oranları**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	0,59	0,54	0,62	0,68	0,68	0,59
Afyon	0,44	0,48	0,50	0,56	0,25	0,13
Akçansa	0,81	0,67	0,69	0,72	0,79	0,81
Aslan	0,61	0,57	0,64	0,72	0,44	0,50
Batıçim	0,64	0,59	0,54	0,62	0,35	0,32
Batisöke	0,74	0,59	0,64	0,73	0,65	0,65
Bolu	0,44	0,37	0,48	0,49	0,50	0,44
Bursa	0,37	0,38	0,36	0,39	0,55	0,53
Çimentaş	0,84	0,87	0,87	0,70	0,75	0,78
Çimsa	0,76	0,79	0,84	0,72	0,73	0,71
Göлтаş	0,69	0,69	0,73	0,80	0,65	0,63
Konya	0,56	0,58	0,62	0,68	0,48	0,53
Mardin	0,52	0,58	0,42	0,47	0,43	0,43
Nuh	0,72	0,72	0,79	0,84	0,69	0,53
Ünye	0,45	0,44	0,62	0,77	0,77	0,75
<b>Sektör</b>	<b>0,69</b>	<b>0,66</b>	<b>0,69</b>	<b>0,69</b>	<b>0,67</b>	<b>0,66</b>

Tablo 10'da yıllar itibariyle şirketlerin; kısa vadeli yabancı kaynak oranları (kısa vadeli yabancı kaynak/pasif toplamı) verilmektedir. Tablonun sonunda yer alan sektör kısa vadeli yabancı kaynak oranı ise Tablo 2'de verilen kısa vadeli yabancı kaynaklarının, Tablo 7A'da verilen sektörün aktif toplamına oranıdır.

**Tablo 10: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklarının Aktif Toplamlarına Oranları**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	0,04	0,04	0,05	0,07	0,12	0,19
Afyon	0,12	0,11	0,15	0,15	0,25	0,33
Akçansa	0,12	0,10	0,07	0,08	0,06	0,06
Aslan	0,21	0,22	0,21	0,19	0,31	0,63
Batıçim	0,11	0,12	0,13	0,11	0,20	0,23
Batisöke	0,06	0,08	0,09	0,06	0,11	0,12
Bolu	0,05	0,06	0,06	0,08	0,19	0,24
Bursa	0,12	0,12	0,16	0,18	0,21	0,24
Çimentaş	0,17	0,15	0,06	0,09	0,09	0,09
Çimsa	0,13	0,14	0,08	0,07	0,06	0,08
Göлтаş	0,11	0,10	0,14	0,13	0,19	0,28
Konya	0,07	0,07	0,07	0,05	0,11	0,14
Mardin	0,08	0,08	0,08	0,07	0,14	0,11
Nuh	0,09	0,12	0,11	0,15	0,13	0,18
Ünye	0,11	0,11	0,06	0,10	0,14	0,13
<b>Sektör</b>	<b>0,11</b>	<b>0,11</b>	<b>0,09</b>	<b>0,10</b>	<b>0,11</b>	<b>0,14</b>

Tablo 11’de ise yıllar itibariyle şirketlerin; kısa vadeli yabancı kaynak oranlarının sektör ortalamaları ile karşılaştırması verilmektedir.

Şirketler kısa vadeli yabancı kaynak oranlarına göre sektör oranının altında (-) veya üstünde (+) olarak tabloda tanımlanmıştır.

**Tablo 11: Kısa Vadeli Yabancı Kaynakların Pasif Toplamlarına Oranlarının Sektör Ortalamaları İle Karşılaştırılması**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	-	-	-	-	+	+
Afyon	+	-	+	+	+	+
Akçansa	+	-	-	-	-	-
Aslan	+	+	+	+	+	+
Batıçim	-	+	+	+	+	+
Batisöke	-	-	-	-	-	-
Bolu	-	-	-	-	+	+
Bursa	+	+	+	+	+	+
Çimentaş	+	+	-	-	-	-
Çimsa	+	+	-	-	-	-
Göлтаş	+	-	+	+	+	+
Konya	-	-	-	-	-	+
Mardin	-	-	-	-	+	-
Nuh	-	+	+	+	+	+
Ünye	-	-	-	-	+	-

Tablo 12’de yıllar itibariyle şirketlerin; uzun vadeli yabancı kaynak oranları (uzun vadeli yabancı kaynak/pasif toplamı) verilmektedir.

Tablonun sonunda yer alan sektör uzun vadeli yabancı kaynak oranı ise Tablo 12A’da verilen sektör uzun vadeli yabancı kaynaklarının, Tablo 7A’da verilen sektörün pasif (aktif) toplamına oranıdır.

**Tablo 12: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklarının Pasif Toplamlarına Oranları**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	0,02	0,02	0,01	0,03	0,02	0,05
Afyon	0,05	0,05	0,10	0,14	0,18	0,20
Akçansa	0,16	0,05	0,07	0,08	0,10	0,13
Aslan	0,10	0,10	0,11	0,12	0,23	0,05
Batıçim	0,17	0,18	0,17	0,19	0,03	0,03
Batisöke	0,05	0,05	0,07	0,08	0,02	0,02
Bolu	0,01	0,01	0,01	0,01	0,04	0,04
Bursa	0,25	0,22	0,22	0,22	0,05	0,05
Çimentaş	0,23	0,32	0,44	0,10	0,11	0,16
Çimsa	0,05	0,14	0,22	0,04	0,06	0,10
Göлтаş	0,13	0,12	0,14	0,19	0,02	0,02
Konya	0,05	0,06	0,10	0,13	0,03	0,04
Mardin	0,02	0,02	0,04	0,06	0,03	0,04
Nuh	0,11	0,16	0,17	0,20	0,11	0,10
Ünye	0,08	0,12	0,19	0,29	0,38	0,45
<b>Sektör</b>	<b>0,12</b>	<b>0,14</b>	<b>0,16</b>	<b>0,12</b>	<b>0,09</b>	<b>0,12</b>

**Tablo 12 A: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Uzun Vadeli Yabancı Kaynak Toplamları (bin YTL)**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	12.910	11.734	6.709	10.972	5.726	9.240
Afyon	2.910	2.810	4.370	4.602	2.101	2.154
Akçansa	184.603	47.969	60.347	58.354	56.669	76.587
Aslan	24.784	25.778	22.958	22.471	16.410	3.209
Batıçim	82.291	92.235	75.485	72.292	4.418	3.736
Batisöke	9.701	10.817	15.088	15.375	2.180	1.852
Bolu	2.739	1.773	1.911	1.601	5.256	5.496
Bursa	92.695	66.479	59.448	51.272	3.579	3.531
Çimentaş	283.708	357.697	302.145	28.938	29.079	42.109
Çimsa	56.983	133.404	202.042	25.731	28.816	38.007
Göлтаş	41.965	43.752	48.594	60.940	1.997	1.789
Konya	18.544	19.672	28.543	30.650	2.172	2.154
Mardin	5.857	5.869	7.753	7.912	2.470	2.286
Nuh	119.063	136.326	125.836	114.747	20.732	17.866
Ünye	27.072	39.950	49.906	62.133	59.599	75.059
<b>Sektör</b>	<b>965.826</b>	<b>996.264</b>	<b>1.011.135</b>	<b>567.990</b>	<b>241.203</b>	<b>285.075</b>

Tablo 13’de yıllar itibariyle şirketlerin; uzun vadeli yabancı kaynak oranlarının sektör ortalamaları ile karşılaştırması verilmektedir.

Şirketler uzun vadeli yabancı kaynak oranlarına göre sektör oranının *altında* (-) veya *üstünde* (+) olarak tabloda tanımlanmıştır.

**Tablo 13: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklarının Pasif Toplamlarına Oranlarının Sektör Ortalamaları İle Karşılaştırılması**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	-	-	-	-	-	-
Afyon	-	-	-	+	+	+
Akçansa	+	-	-	-	+	+
Aslan	-	-	-	-	+	-
Batıçim	+	+	+	+	-	-
Batisöke	-	-	-	-	-	-
Bolu	-	-	-	-	-	-
Bursa	+	+	+	+	-	-
Çimentaş	+	+	+	-	+	+
Çimsa	-	+	+	-	-	-
Göлтаş	+	-	-	+	-	-
Konya	-	-	-	+	-	-
Mardin	-	-	-	-	-	-
Nuh	-	+	+	+	+	-
Ünye	-	-	+	+	+	+

Aşağıda, Tablo 14’de yıllar itibariyle şirketlerin; öz kaynak oranları (öz kaynak/pasif toplamı) verilmektedir. Tablonun sonunda yer alan sektör öz kaynak oranı ise Tablo 14 A’da verilen sektör öz kaynaklarının, Tablo 7 A’da verilen sektörün pasif (aktif) toplamına oranıdır.

**Tablo 14: Şirketlerin Yıllar İtibari Öz Kaynaklarının Pasif Toplamlarına Oranları**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	0,94	0,94	0,94	0,90	0,86	0,77
Afyon	0,83	0,83	0,75	0,71	0,57	0,47
Akçansa	0,72	0,85	0,86	0,84	0,84	0,80
Aslan	0,69	0,68	0,69	0,69	0,47	0,33
Batıçim	0,72	0,70	0,69	0,70	0,77	0,74
Batisöke	0,89	0,87	0,84	0,86	0,87	0,86
Bolu	0,94	0,93	0,93	0,91	0,77	0,71
Bursa	0,63	0,65	0,62	0,61	0,74	0,71
Çimentaş	0,60	0,53	0,50	0,82	0,80	0,76
Çimsa	0,82	0,72	0,70	0,89	0,88	0,82
Göлтаş	0,76	0,77	0,72	0,68	0,79	0,70
Konya	0,87	0,87	0,83	0,81	0,86	0,82
Mardin	0,90	0,90	0,88	0,87	0,82	0,85
Nuh	0,79	0,72	0,72	0,65	0,77	0,72
Ünye	0,81	0,77	0,75	0,61	0,48	0,42
<b>Sektör</b>	<b>0,77</b>	<b>0,75</b>	<b>0,75</b>	<b>0,78</b>	<b>0,80</b>	<b>0,74</b>

**Tablo 14 A: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Öz Kaynaklarının Toplamı (bin YTL)**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	631.012	555.771	503.358	334.651	210.741	150.403
Afyon	53.638	44.756	34.558	24.157	6.720	4.940
Akçansa	841.707	789.725	738.476	618.862	498.106	466.701
Aslan	171.867	171.796	148.359	131.859	33.832	20.958
Batıçim	352.820	366.239	302.118	272.368	101.902	84.149
Batisöke	190.397	196.085	174.775	159.153	90.672	72.725
Bolu	207.087	217.342	178.431	160.503	110.298	94.868
Bursa	236.509	194.161	164.109	142.114	52.520	47.548
Çimentaş	727.139	604.366	343.093	244.099	213.709	203.415
Çimsa	926.572	702.698	628.962	516.194	404.931	328.085
Göлтаş	250.718	273.301	248.427	215.586	64.595	50.693
Konya	301.689	270.910	228.796	190.274	70.994	50.346
Mardin	229.349	219.463	184.235	122.762	58.948	45.550
Nuh	844.170	608.029	530.803	378.628	146.632	129.250
Ünye	266.241	255.825	199.114	131.877	76.005	68.821
<b>Sektör</b>	<b>6.230.915</b>	<b>5.470.467</b>	<b>4.607.614</b>	<b>3.643.087</b>	<b>2.140.606</b>	<b>1.818.450</b>

Aşağıda, Tablo 15’de yıllar itibariyle şirketlerin; öz kaynak oranlarının sektör ortalamaları ile karşılaştırması verilmektedir.

Şirketler öz kaynak oranlarına göre sektör oranının *altında* (-) veya *üstünde* (+) olarak tabloda tanımlanmıştır.

**Tablo 15: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Öz Kaynaklarının Pasif Toplamlarına Oranlarının Sektör Ortalamaları İle Karşılaştırılması**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	+	+	+	+	+	+
Afyon	+	+	+	-	-	-
Akçansa	-	+	+	+	+	+
Aslan	-	-	-	-	-	-
Batiçim	-	-	-	-	-	-
Batisöke	+	+	+	+	+	+
Bolu	+	+	+	+	-	-
Bursa	-	-	-	-	-	-
Çimentaş	-	-	-	+	+	+
Çimsa	+	-	-	+	+	+
Göлтаş	-	+	-	-	-	-
Konya	+	+	+	+	+	+
Mardin	+	+	+	+	+	+
Nuh	+	-	-	-	-	-
Ünye	+	+	+	-	-	-

Tablo 16'da yıllar itibariyle şirketlerin; net işletme sermayesi düzeyi incelenmiştir. Buna göre;

a.  $0,40 < (\text{Şirket Öz kaynak Oranı}) < (\text{Sektör Öz kaynak Oranı})$  ise yeterli

b.  $(\text{Şirket Öz kaynak Oranı}) > (\text{Sektör Öz kaynak Oranı})$  ise fazla

c.  $0,40 > (\text{Şirket Öz kaynak Oranı}) < (\text{Sektör Öz kaynak Oranı})$  ise yetersiz kabul edilmiş ve tabloda bu şekilde tanımlanmıştır.

**Tablo 16: Şirketlerin Yıllar İtibari İle Öz Kaynaklarının Pasif Toplamlarına Oranının Yeterlilik Durumu**

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Adana	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla
Afyon	Fazla	Fazla	Fazla	Yeterli	Yeterli	Yeterli
Akçansa	Yeterli	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla
Aslan	Yeterli	Yeterli	Yeterli	Yeterli	Yeterli	Yetersiz
Batiçim	Yeterli	Yeterli	Yeterli	Yeterli	Yeterli	Yeterli
Batisöke	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla
Bolu	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Yeterli	Yeterli
Bursa	Yeterli	Yeterli	Yeterli	Yeterli	Yeterli	Yeterli
Çimentaş	Yeterli	Yeterli	Yeterli	Fazla	Fazla	Fazla
Çimsa	Fazla	Yeterli	Yeterli	Fazla	Fazla	Fazla
Göлтаş	Yeterli	Fazla	Yeterli	Yeterli	Yeterli	Yeterli
Konya	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla
Mardin	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla	Fazla
Nuh	Fazla	Yeterli	Yeterli	Yeterli	Yeterli	Yeterli
Ünye	Fazla	Fazla	Fazla	Yeterli	Yeterli	Yeterli

Tablo 17 – 18 – 19 – 20 – 21, sektör dönen varlıkları ile sektör kısa vadeli yabancı kaynaklarında yıllar itibariyle ortaya çıkan artış /azalışları ve sektör net işletme sermayesinin bu hareketlerden etkilenme yönünü vermektedir.

**Tablo 17: 2007–2006 Net İşletme Sermayesi (N.İ.S.) Değişim Tablosu (bin YTL)**

	2007	2006	Artış	Azalış	N.İ.S. ARTIŞI (AZALIŞI)
A. Hazır Değerler	843.506	1.120.312	0	276.806	-276.806
B. Menkul Kıymetler	74.474	64.763	9.711	0	9.711
C. Ticari Alacaklar	757.903	680.613	77.290	0	77.290
D. İlişkili Taraflardan Alacaklar (net)	123.359	75.833	47.526	0	47.526
E. Diğer Alacaklar	67.892	31.383	36.509	0	36.509
F. Stoklar	578.007	432.732	145.275	0	145.275
G. Ertelenen Vergi Varlıkları	684	1.074	0	389	-389
H. Diğer Dönen Varlıklar	92.277	68.541	23.736	0	23.736
<b>Toplam Dönen Varlıklar</b>	<b>2.538.102</b>	<b>2.475.249</b>	<b>340.047</b>	<b>277.195</b>	<b>62.852</b>
A. Finansal Borçlar	356.868	289.777	0	67.091	-67.091
B. Ticari Borçlar	308.233	259.222	0	49.010	-49.010
C. Diğer Kısa Vadeli Borçlar	94.001	78.162	0	15.838	-15.838
D. İlişkili Taraflara Borçlar	31.816	28.561	0	3.255	-3.255
E. Alınan Sipariş Avansları	30.821	32.326	1.504	0	1.504
F. Ertelenen Vergi Yükümlülükleri	338	248	0	90	-90
G. Borç ve Gider Karşılıkları	105.881	147.752	41.871	0	41.871
<b>Toplam Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar</b>	<b>927.957</b>	<b>836.048</b>	<b>43.375</b>	<b>135.284</b>	<b>-91.909</b>
<b>Net İşletme Sermayesi</b>	<b>1.610.145</b>	<b>1.639.202</b>	<b>383.423</b>	<b>412.479</b>	<b>-29.057</b>

**Tablo 18: 2006–2005 Net İşletme Sermayesi (N.İ.S) Değişim Tablosu (bin YTL)**

	2006	2005	Artış	Azalış	N.İ.S. ARTIŞI (AZALIŞI)
A. Hazır Değerler	1.120.312	802.160	318.152	0	318.152
B. Menkul Kıymetler	64.763	90.934	0	26.171	-26.171
C. Ticari Alacaklar	680.613	472.586	208.026	0	208.026
D. İlişkili Taraflardan Alacaklar (net)	75.833	55.762	20.072	0	20.072
E. Diğer Alacaklar	31.383	37.580	0	6.197	-6.197
F. Stoklar	432.732	373.039	59.693	0	59.693
G. Ertelenen Vergi Varlıkları	1.074	10.541	0	9.467	-9.467
H. Diğer Dönen Varlıklar	68.541	85.687	0	17.146	-17.146
<b>Toplam Dönen Varlıklar</b>	<b>2.475.249</b>	<b>1.928.288</b>	<b>605.943</b>	<b>58.982</b>	<b>546.961</b>
A. Finansal Borçlar	289.777	114.109	0	175.667	-175.667
B. Ticari Borçlar	259.222	189.945	0	69.277	-69.277
C. Diğer Kısa Vadeli Borçlar	78.162	66.248	0	11.915	-11.915
D. İlişkili Taraflara Borçlar	28.561	30.152	1.590	0	1.590
E. Alınan Sipariş Avansları	32.326	32.791	465	0	465
F. Ertelenen Vergi Yükümlülükleri	248	431	183	0	183
G. Borç ve Gider Karşılıkları	147.752	122.317	0	25.434	-25.434
<b>Toplam Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar</b>	<b>836.048</b>	<b>555.994</b>	<b>2.239</b>	<b>282.293</b>	<b>-280.054</b>
<b>Net İşletme Sermayesi</b>	<b>1.639.202</b>	<b>1.372.295</b>	<b>608.182</b>	<b>341.275</b>	<b>266.907</b>



**Tablo 19: 2005–2004 Net İşletme Sermayesi (N.İ.S) Değişim Tablosu (bin YTL)**

	2005	2004	Artış	Azalış	N.İ.S. ARTIŞI (AZALIŞI)
A. Hazır Değerler	802.160	378.129	424.030	0	424.030
B. Menkul Kıymetler	90.934	268.711	0	177.778	-177.778
C. Ticari Alacaklar	472.586	316.783	155.803	0	155.803
D. İlişkili Taraflardan Alacaklar (net)	55.762	45.908	9.853	0	9.853
E. Diğer Alacaklar	37.580	24.006	13.574	0	13.574
F. Stoklar	373.039	316.017	57.022	0	57.022
G. Ertelenen Vergi Varlıkları	10.541	7.273	3.268	0	3.268
H. Diğer Dönen Varlıklar	85.687	71.218	14.469	0	14.469
<b>Toplam Dönen Varlıklar</b>	<b>1.928.288</b>	<b>1.428.047</b>	<b>678.019</b>	<b>177.778</b>	<b>500.241</b>
A. Finansal Borçlar	114.109	113.624	0	485	-485
B. Ticari Borçlar	189.945	155.914	0	34.031	-34.031
C. Diğer Kısa Vadeli Borçlar	66.248	57.286	0	8.961	-8.961
D. İlişkili Taraflara Borçlar	30.152	25.454	0	4.697	-4.697
E. Alınan Sipariş Avansları	32.791	20.626	0	12.165	-12.165
F. Ertelenen Vergi Yükümlülükleri	431	469	37	0	37
G. Borç ve Gider Karşılıkları	122.317	88.948	0	33.369	-33.369
<b>Toplam Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar</b>	<b>555.994</b>	<b>462.321</b>	<b>37</b>	<b>93.710</b>	<b>-93.673</b>
<b>Net İşletme Sermayesi</b>	<b>1.372.295</b>	<b>965.726</b>	<b>678.056</b>	<b>271.488</b>	<b>406.568</b>

**Tablo 20: 2004–2003 Net İşletme Sermayesi (N.İ.S.) Değişim Tablosu (bin YTL)**

	2004	2003	Artış	Azalış	N.İ.S. ARTIŞI (AZALIŞI)
A. Hazır Değerler	378.129	213.375	164.755	0	164.755
B. Menkul Kıymetler	268.711	106.745	161.967	0	161.967
C. Ticari Alacaklar	316.783	244.292	72.491	0	72.491
D. İlişkili Taraflardan Alacaklar (net)	45.908	16.010	29.899	0	29.899
E. Diğer Alacaklar	24.006	16.822	7.185	0	7.185
F. Stoklar	316.017	229.161	86.856	0	86.856
G. Ertelenen Vergi Varlıkları	7.273	0	7.273	0	7.273
H. Diğer Dönen Varlıklar	71.218	52.317	18.900	0	18.900
<b>Toplam Dönen Varlıklar</b>	<b>1.428.047</b>	<b>878.722</b>	<b>549.325</b>	<b>0</b>	<b>549.325</b>
A. Finansal Borçlar	113.624	61.348	0	52.276	-52.276
B. Ticari Borçlar	155.914	127.079	0	28.835	-28.835
C. Diğer Kısa Vadeli Borçlar	57.286	43.948	0	13.338	-13.338
D. İlişkili Taraflara Borçlar	25.454	5.515	0	19.940	-19.940
E. Alınan Sipariş Avansları	20.626	8.385	0	12.241	-12.241
F. Ertelenen Vergi Yükümlülükleri	469	0	0	469	-469
G. Borç ve Gider Karşılıkları	88.948	58.545	0	30.402	-30.402
<b>Toplam Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar</b>	<b>462.321</b>	<b>304.821</b>	<b>0</b>	<b>157.500</b>	<b>-157.500</b>
<b>Net İşletme Sermayesi</b>	<b>965.726</b>	<b>573.901</b>	<b>549.325</b>	<b>157.500</b>	<b>391.825</b>

**Tablo 21: 2003–2002 Net İşletme Sermayesi (N.İ.S.) Değişim Tablosu (bin YTL)**

	2003	2002			N.İ.S. ARTIŞI (AZALIŞI)
A. Hazır Değerler	213.375	220.258	0	6.883	-6.883
B. Menkul Kıymetler	106.745	94.403	12.342	0	12.342
C. Ticari Alacaklar	244.292	206.419	37.873	0	37.873
D. İlişkili Taraflardan Alacaklar (net)	16.010	22.251	0	6.242	-6.242
E. Diğer Alacaklar	16.822	17.564	0	742	-742
F. Stoklar	229.161	215.677	13.483	0	13.483
G. Ertelenen Vergi Varlıkları	0	0	0	0	0
H. Diğer Dönen Varlıklar	52.317	59.145	0	6.827	-6.827
<b>Toplam Dönen Varlıklar</b>	<b>878.722</b>	<b>835.717</b>	<b>63.699</b>	<b>20.694</b>	<b>43.005</b>
A. Finansal Borçlar	61.348	84.760	23.412	0	23.412
B. Ticari Borçlar	127.079	118.289	0	8.790	-8.790
C. Diğer Kısa Vadeli Borçlar	43.948	52.469	8.520	0	8.520
D. İlişkili Taraflara Borçlar	5.515	3.822	0	1.692	-1.692
E. Alınan Sipariş Avansları	8.385	9.290	905	0	905
F. Ertelenen Vergi Yükümlülükleri	0	0	0	0	0
G. Borç ve Gider Karşılıkları	58.545	77.762	19.217	0	19.217
<b>Toplam Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar</b>	<b>304.821</b>	<b>346.392</b>	<b>52.053</b>	<b>10.482</b>	<b>41.571</b>
<b>Net İşletme Sermayesi</b>	<b>573.901</b>	<b>489.325</b>	<b>115.752</b>	<b>31.176</b>	<b>84.576</b>

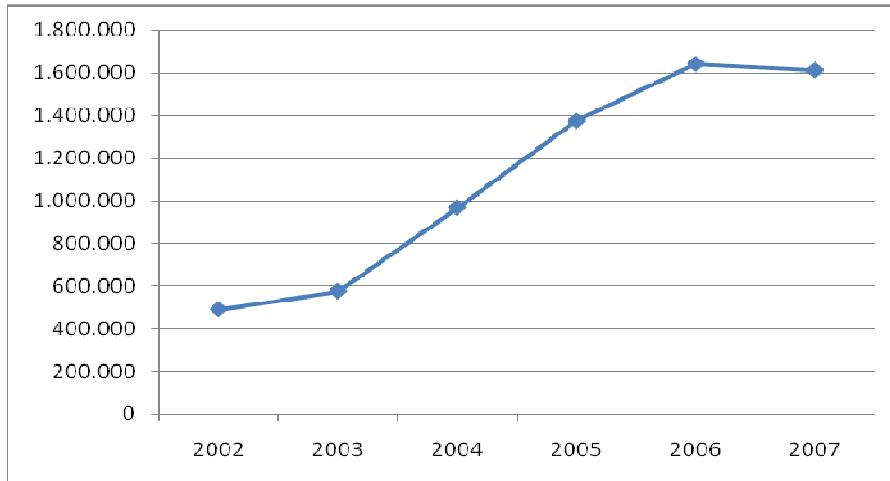
### Analiz sonuçlarının yorumu

Çalışmanın sonucunda elde edilen verilerin değerlendirmesi aşağıdaki gibidir:

#### Net işletme sermayesi

Sektör net işletme sermayesi 2002 – 2006 yılları arasında sürekli ve keskin bir artış göstermiştir. Sadece 2007 yılında düşük bir azalma söz konusudur.

**Şekil 1: Yıllar İtibariyle Sektör Net İşletme Sermayesi**



Sektör şirketlerinden sadece Çimentaş 2006 ve 2007 yıllarında, Aslan ise 2002 yılında eksi net işletme sermayesine sahiptir. Bunun dışında eksi net işletme sermayesi söz konusu değildir.

Sektör net işletme sermayesi ortalaması da doğal olarak, tutarı gibi yıllar itibari ile artış göstermekte sadece son yılda hafif bir düşüş sergilemektedir.

2002 yılı başlangıç (temel) yılı olarak alınıp, 100 kabul edildiğinde sektörün toplam net işletme sermayesi ve ağırlıklı ortalaması yıllar itibariyle Tablo 22’de gösterilen değerleri almaktadır. Buna göre, net işletme sermayesinde ortaya çıkan artış yüzdeleri aşağıda Tablo 22A’daki gibi olmaktadır:

**Tablo 22: Net İşletme Sermayesi Trend Analizi**

Yıllar	Net İşletme Sermayesi	
	Kümülatif	Ortalama
	2002 = 100	2002 = 100
2007	329,05	219,59
2006	334,99	219,74
2005	280,45	206,17
2004	197,36	154,33
2003	117,28	113,10

**Tablo 22A: Net İşletme Sermayesi Artış Yüzdeleri**

Yıllar	Kümülatif	Ortalama
	Artış %	Artış %
2007	229,05	119,59
2006	234,99	119,74
2005	180,45	106,17
2004	97,36	54,33
2003	17,28	13,10

Sektör ortalamasının altında kalan net işletme sermayelerine bakıldığında Afyon, Aslan, Çimentaş, Göltaş ve Mardin süreklilikleri ile dikkat çekmektedir. Sektör ortalamasının üstünde kalan net işletme sermayeleri açısından ise aynı durum Batıçim için geçerlidir. Diğer sektör şirketleri genel olarak son yıllarda sektör ortalamasının üzerinde kalırken sadece Akçansa son yılda sektör ortalamasının altına düşerek ters bir eğilim göstermektedir. Net işletme sermayesinin yeterliliği değerlendirildiğinde Batıçim, Batisöke, Konya ve Mardin’in net işletme sermayelerinin fazlalığı, Aslan’ın net işletme sermayesinin ise yetersizliği ve bunların tümünün sürekliliği ön plana çıkmaktadır. Net işletme sermaye seviyeleri yıllar itibariyle hareketlilik gösteren sektör şirketleri içinde ilk sırayı Çimentaş ve Nuh almaktadır. Bu iki şirketin net işletme sermayeleri yıllar itibariyle yeterli-yetersiz-fazla olarak nitelenen üç ayrı seviyede yoğun bir hareket göstermektedir. Diğer sektör şirketlerinin net işletme sermayesi seviyeleri ise istikrarlı denebilecek kadar, yeterli-fazla yönünde, az hareketlidir. Net işletme sermayesini oluşturan kalemlerin 2007, 2006, 2005 ve 2003 yıllarında hazır değerler, ticari alacaklar, stoklar, finansal ve ticari borç ağırlıklı olduğu, 2003 ve 2002 yıllarında bunlara menkul kıymetlerin de dâhil olduğu görülmektedir. Sonuç itibariyle sektörün yüksek net işletme sermayesi ile çalıştığı söylenebilir.

### Net işletme sermayesindeki değişimler

Sektörün net işletme sermayesinde görülen azalışa etki eden dönen varlık ve kısa vadeli yabancı kaynak hareketlerinden önemli boyutlarda olanlar;

Net işletme sermayesinin azalış gösterdiği 2007 yılında, stoklardaki artış (+) ve buna karşılık olarak hazır değerlerde gerçekleşen düşüş ile finansal ve ticari borçlardaki artış (-),

Net işletme sermayesinin artış gösterdiği 2006 yılında hazır değerler ve ticari alacaklardaki artış (+) ve buna karşılık olarak finansal ve ticari borçlardaki artış (-),

Net işletme sermayesinin artış gösterdiği 2005 yılında hazır değerler ve ticari alacaklardaki artış (+) ve buna karşılık olarak menkul kıymetlerde gerçekleşen düşüştür (-).

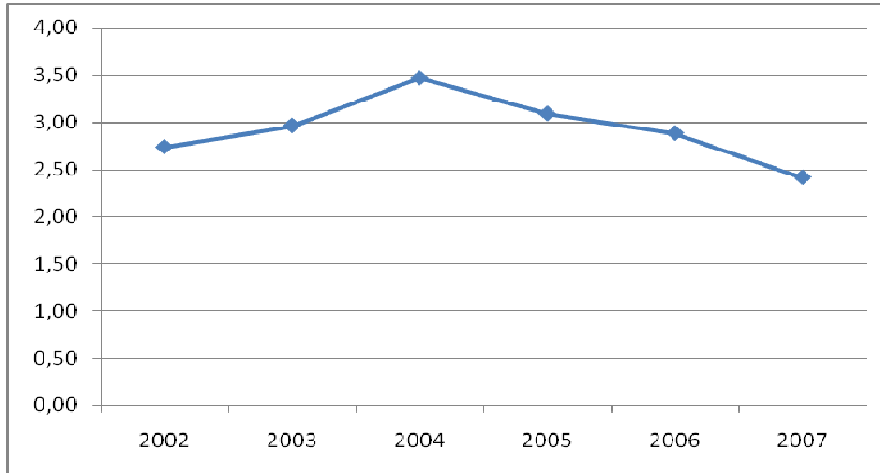
Net işletme sermayesinin artış gösterdiği 2004 yılında hazır değerler ve menkul kıymetler başta olmak üzere tüm dönen varlıklarda artış (+) ve buna karşılık olarak finansal borçlar başta olmak üzere tüm kısa vadeli yabancı kaynaklarda gerçekleşen artıştır (-).

Net işletme sermayesinin artış gösterdiği 2003 yılında menkul kıymetler, ticari alacaklar ve stoklardaki artış ile finansal borçlar ve karşılıklardaki azalışlar (+) ve buna karşılık olarak ticari borçlarda gerçekleşen artıştır (-).

### Cari oran

2005 yılına kadar artış eğiliminde olan sektör cari oranı bu yıldan itibaren düşüş göstermektedir. En yüksek değeri aldığı 2005 yılında 3,47 olan oran, son yıl 2,74 olarak gerçekleşmiştir.

Şekil 2: Yıllar İtibariyle Sektör Cari Oranı



Cari oranı < 2 olan sektör şirketlerinden Aslan, sürekliliğiyle, Çimentoaş ve Çimsa son iki yılda, Akçansa son yılda, Göлтаş ilk dört yılda, Ünye İlk üç yılda, Nuh ise 2004 ve 2005’de dikkat çekmektedir. Diğer şirketler için genel olarak yüksek cari oranlar söz konusudur. Şirket bazında muhtelif cari oran sorunları olmakla birlikte genel olarak sektörün cari oran düzeyinin yeterli olduğu söylenebilir.

### Dönen ve duran varlık oranları

Sektör oranları dönen varlıklar için 0,31 – 0,34, duran varlıklar için 0,64 – 0,69

aralığında gerçekleşmiştir. Görüldüğü gibi sektör duran varlık ağırlıklı bir aktif yapıya sahiptir ve esneklik yeteneği oldukça düşüktür. Sektör şirketlerinin aktif yapıları da genel olarak aynı özelliği taşımaktadır. Bolu, Bursa, Konya ve Mardin sürekli olarak sektör ortalamasının üstünde, Çimentaş ve Çimsa da sürekli olarak sektör ortalamasının atında kalarak diğerlerine göre az da olsa farklı bir durum sergilemektedir.

#### **Yabancı kaynak ve öz kaynak oranları**

İlk yıl 0,14 olan sektör kısa vadeli yabancı kaynak oranı son beş yılın üçünde 0,11 olarak gerçekleşmiş, 2004 – 2005 yıllarında ise 0,09 – 0,10 aralığında kalmıştır. Dolayısıyla sektör oranının istikrarlı olduğu söylenebilir. Sektör şirketlerine bakıldığında yıllar itibariyle sektör cari oranının altında ve üstünde gerçekleşen muhtelif değerler görülmektedir. Yıllar itibariyle sürekli olarak sektör ortalamasını aşmayan cari orana sahip olan şirketler Batisöke ve Konya'dır.

Sektör ortalamasının üzerinde bir cari orana sahip şirketler arasında özellikle Aslan dikkat çekmektedir. Sektörün uzun vadeli yabancı kaynak oranı yıllar itibariyle 0,09 – 0,16 arasında gerçekleşmiştir. Şirketlerin uzun vadeli yabancı kaynak oranı yıllar itibariyle ilgili yılların ortalamasının altında veya üstünde gerçekleşmiş ve yine yıllar itibariyle muhtelif oranlarda hareket göstermiştir. Adana, Batisöke, Bolu, Konya ve Mardin'in yıllar itibariyle sürekli olarak sektör oranının altında bir uzun vadeli yabancı kaynak oranına sahip olduğu görülmektedir. Kısa

ve uzun vadeli yabancı kaynak oranları birlikte dikkate alındığında sektörün yabancı kaynak oranının yıllar itibariyle 0,20 – 0,26 aralığında gerçekleştiği görülmektedir. Bu durumda sektörün öz kaynak oranının yıllar itibariyle 0,74 – 0,80 aralığında gerçekleştiğini söylemek mümkündür. Yukarıda yapılan açıklamalara göre sektörün güçlü bir mali yapıya sahip olduğu çok açıktır. Bununla birlikte borçlanma katsayısının düşüklüğünden dolayı artan öz kaynak maliyetinin etkisiyle kârlılığın olumsuz etkilendiği de söylenebilir. Diğer bir ifadeyle sektör yeterince yabancı kaynak kullanmamaktadır.

Konuya sektör şirketleri bazında bakıldığında da sadece Bursa'nın yıllar itibariyle sürekli olarak yeterli bir öz kaynak yapısına sahip olduğu diğer şirketlerin öz kaynak yapısının ise yıllar itibariyle yeterli ve fazla olarak nitelenen seviyeler arasında hareketli olduğu görülmektedir. Yetersiz öz kaynak yapısı ise sadece 2002 yılında Aslan için söz konusudur.

#### **Kaynaklar**

Akdoğan, Nalân ve Tenker, Nejat (2007) Finansal Tablolar ve Mali Analiz Teknikleri. Ankara: Gazi Kitabevi.

Arat, M. Emin (2005). Finansal Analiz Aracı Olarak Oranlar. İstanbul: Marmara Üniversitesi Nihad Sayar Eğitim Vakfı.

Berk, Niyazi (2005). Finansal Yönetim. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Brealey, Myers, Stewart ve Marcus, Alan (2007) İşletme Finansının Temelleri, (Çev. Bozkurt Ünal, Arıkan Türkân ve Doğukanlı Hatice) İstanbul: Literatür Yayıncılık.

Bolak, Mehmet (2005). İşletme Finansı. İstanbul: Birsen Yayınevi.

Çetiner, Ertuğrul (2000). İşletmelerde Mali Analiz. Ankara: Gazi Kitabevi.

Durmuş, A. Hayri (1981). Mali Tablolar Tahlili. İstanbul: Marmara Üniversitesi Yayını.

- Durmuş, A. Hayri ve Arat, M. Emin (1997) İşletmelerde Mali Tablolar Tahlili. İstanbul: Marmara Üniversitesi Nihad Sayar Eğitim Vakfı.
- Ercan, M. Kâmil ve Ban, Ünsal (2005) Finansal Yönetim. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Gençoğlu, Gücenme Ümit (2007). Türkiye Muhasebe Standartları ve Uygulamalar. İstanbul:Türkmen Kitabevi.
- Gökçen, Gürbüz, Akgül, Başak ve Çakıcı, Cemal (2006) Türkiye Muhasebe Standartları Uygulamaları, İstanbul: Beta Basım.
- Gönenli, Atillâ (1988). İşletmelerde Finansal Yönetim. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Gürsoy T. ,Cudi (2006). Finansal Yönetim İlkeleri. İstanbul: Doğuş Üniversitesi Yayınları.
- Güvemli, Oktay (2001). Yatırım Projelerinin Düzenlenmesi Değerlendirilmesi ve İzlenmesi. İstanbul: Atlas Yayın Dağıtım.
- Hacırüstemoğlu, Pekdemir, Türker Masum ve Arslan Erdoğan (1996) Tekdüzen Hesap Planı Açıklamaları ve Mali Tablolar, Ankara: Türmob Yayınları.
- Özgür,Lokman, İşletme Sermayesi Yönetimi, <http://www.ozgur.beykent.edu.tr> (Erişim Tarihi: 25.08.2008).
- Özkan, Yılmaz (1999). Uygulamalı İstatistik I. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Öztin, Akgüç (1998). Finansal Yönetim. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Resmi Gazete, 09.04.2008 – 26842.
- Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği. Madde 5.
- Serper, Özer (2000). Uygulamalı İstatistik. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sevilengül, Orhan (2000). Genel Muhasebe. Ankara: Gazi Kitabevi.
- S.P.K. Tebliği, Seri XI, No.29.
- S.P.K. Tebliği, Seri XI, No.27 Ek madde 1.
- T.M.S.K. (2007). Uluslararası Finansal Raporlama Standartları İle Uyumlu T.M.S., Ankara:Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu Yayınları No.2.
- <http://www.imkb.gov.tr/malitablo.htm>: (Erişim Tarihi: 02.06.2008)

# Öğrencilerin üniversite tercihlerinde rol oynayan ana unsurlar: İstanbul Aydın Üniversitesi ABMYO örneği

Tuğba ÖZEL\*  
Bihter KARAGÖZ\*\*

## Özet

Bu çalışma, öğrencilerin üniversite tercihlerinde belirleyici olan faktörleri ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın verilerinin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Uygulanan anket 2 bölüm ve 25 sorudan oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde öğrencilerin cinsiyet, yaş, mezun olduğu lise türü, aylık geliri gibi demografik özellikleri belirlenmiştir. İkinci bölümde; öğrencilerin iş bulma potansiyeli en yüksek ve en düşük olan bölümler hakkındaki görüşlerine ve öğrencilerin üniversite tercihinde etkili olan unsurlara yer verilmiştir. Araştırmanın evreni İstanbul Aydın Üniversitesi, Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın sonucunda, öğrencilerin üniversite tercihinde en etkin unsurun iş bulma garantisi olduğu bulunmuştur.

*Anahtar Kelimeler: Üniversite Tercihleri, Üniversite Tercihinde Rol Oynayan Unsurlar*

---

\* İstanbul Aydın Üniversitesi, Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Yönetici Asistanlığı Programı, 34295, Küçükçekmece-İstanbul, tugbaozel@adolubil.edu.tr

\*\* İstanbul Aydın Üniversitesi, Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu, Lojistik Programı, 34295, Küçükçekmece-İstanbul, bihterkaragöz@adolubil.edu.tr

## **Major Factors At Choosing A University İstanbul Aydın University : ABMYO model**

### **Abstract**

This study has been done in order to find out major factors that play important role at students' university preferences. Survey method was used for data collection. The survey which was put into practise consists of two parts and twenty-five questions. At the first part of the survey, demographic features of students such as gender, age, the kind of high school that he or she graduated, monthly income etc..were specified. At the second part , imporant factors at prefering a university and students' opinions on departments which have the most and the least potentials for finding a job were explained. The borders of this survey were limited with İstanbul Aydın University and Anadolu Bil Vocational School for Higher Education. At the end of this survey, it was found out that the guarantee of getting a job has been the most important criteria for prefering a university.

**Key words:** University Preferences, *Major Factors at Choosing a University*

### **Giriş**

Gençlerin öğrenim görecekları üniversiteleri dolayısıyla mesleklerinin seçimi çok önemli kararlardan biridir. Bu kararın alınmasını bir çok faktör etkilemektedir. ÖSS'de alınan puan, sosyo-ekonomik yapı, aile, arkadaş ve çevrenin etkisi, reklamların kişilere ulaşımı, sahip olunan değerler vb. bir çok neden buna örnek gösterilebilir.

Üniversite seçimi bir karar verme süreci olduğuna göre karar vermeyi iyi anlamak gerekmektedir. Karar verme: bir dizi alternatif arasından her bir alternatifin getirdiği olumlu sonuçları (faydalar) ve olumsuz sonuçları (maliyet ya da zarar) karşılaştırmak suretiyle bir alternatifi bilinçli olarak tercih etmektir.

İnsanın yaradılışını, gerçek özelliklerini tanıması, kendini doğru değerlendirmesi kolay gerçekleştirilecek bir hedef değildir. Bu özellikle deneyimi az ve kendini kanıtlama çabasında olan gençler için daha da zordur. İnsanların kendilerini tanımalarını engelleyen en önemli etmen başkaları tarafından beğenilme, kabul görme arzusudur. Kendini başkalarının ölçütlerine göre değerlendiren kişi büyük olasılıkla kendi gerçeğinden uzaklaşacak, kendi özüne uymayan bir öz kavramı geliştirecektir. Doğru ve gerçekçi bir öz kavramı geliştirmenin ön koşulu çevrenin beklentilerine ve değerlendirmelerine aşırı derecede duyarlı olmamaktır. İçsel özgürlüğünü geliştirmiş kişi kendini inceleyerek doğasını tanıyabilir. Meslek gelişiminin bu aşamasında yapılacak iş, iki alanda edinilen bilgilerin birlikte değerlendirilmesi, istenilir yönleri en fazla, istenmeyen yönleri en az ve erişme olasılığı yüksek seçeneğin bulunmasıdır.



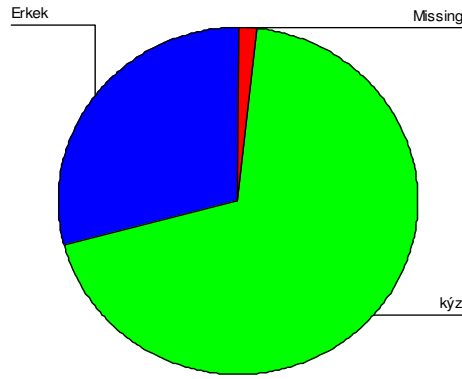
## Verilerin analizi ve bulgular

Toplam 350 kişi üzerinde yapılan anketin analiz kısmına geçerli olan 342 anket dahil edilmiştir. SPSS programıyla yapılan analizlerde anlamlılık düzeyi %5 ( $p=0,05$ ) olarak alınmıştır.

### Kişisel bilgiler

Ankete katılanların %70'ini kız öğrenciler, % 30'unu ise erkek öğrenciler oluşturmaktadır (Grafik-1).

**Grafik-1:** Kişisel Bilgiler

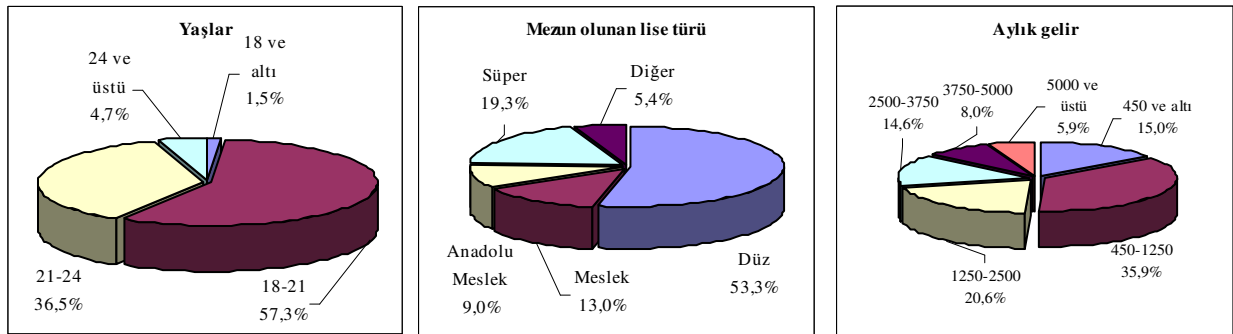


Ankete katılanların %57,3'ü 18-21 yaş arasındaki kişilerden oluşmaktadır. Bununla birlikte 21-24 yaş arasında olanlar da grubun %36,5'ini oluşturmaktadır.

Mezun olunan lise türüne göre bakıldığında, çalışmada yer alanların %53,3'ü düz liseden ve %19'u da süper liseden mezun olmuştur.

Ankete katılanların %35,9'luk oranla büyük çoğunluğu 450-1250 TL gelire sahiptir. Bunun yanında %20,6'luk kesim 1250-2500 TL arasında aylık gelirinin olduğunu belirtmiştir. (Grafik-2)

**Grafik-2:** Kişisel Bilgiler



**Tablo-1:** Öğrenciler Tarafından İş Bulma Potansiyeli En Yüksek Ve En Düşük Olarak Düşünülen Bölümlerin Dağılımı

Yüksek Potansiyel			Düşük Potansiyel		
	n	%		n	%
Lojistik	89	34,9	İşletme	30	18,6
İnsan Kaynakları	50	19,6	Turizm Otelcilik	23	14,3
İşletme	16	6,3	Takı Tasarımı	19	11,8
Dış Ticaret ve Avrupa Birliği	14	5,5	Bankacılık ve Sigortacılık	17	10,6
Turizm Otelcilik	12	4,7	Yerel Yönetim	11	6,8
Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı	10	3,9	Lojistik	10	6,2
Pazarlama	10	3,9	Basın Yayıncılık	9	5,6
Bankacılık ve Sigortacılık	8	3,1	Hastane Yönetimi	9	5,6
Halkla İlişkiler	8	3,1	Gıda Teknolojileri	5	3,1
Bilgisayar Programcılığı	6	2,4	Girişimcilik	5	3,1
Çocuk Gelişimi	6	2,4	Halkla İlişkiler	4	2,5
Hastane Yönetimi	6	2,4	Pazarlama	4	2,5
Gıda Teknolojileri	3	1,2	Otomotiv	3	1,9
İngilizce Çevirmenlik	3	1,2	Kuyumculuk	3	1,9
Reklamcılık	3	1,2	Moda Tasarımı	3	1,9
Yerel Yönetim	3	1,2	İnsan Kaynakları	2	1,2
Grafik ve Bilgisayar	2	0,8	Dış Ticaret ve Avrupa Birliği	1	0,6
Muhasebe	2	0,8	Muhasebe	1	0,6
Otomotiv	2	0,8	Reklamcılık	1	0,6
Basın Yayıncılık	1	0,4	Emlak	1	0,6
Radyo TV	1	0,4			
<b>TOPLAM</b>	<b>255</b>	<b>100,0</b>	<b>TOPLAM</b>	<b>161</b>	<b>100,0</b>

Ankete katılanların %34,9'u ABMYO'da iş bulma potansiyeli en yüksek olan bölüm olarak "Lojistik"i işaret etmektedirler. Bunu takip eden bölüm ise %19,6'lık oranla "İnsan Kaynakları Yönetimi" olmuştur.

İş bulmada düşük potansiyele sahip olan bölümler olarak ilk sırada "İşletme" bölümü yer almaktadır (%18,6). Bunu sırasıyla "Turizm ve Otelcilik", "Takı Tasarım" ve "Bankacılık ve Sigortacılık" bölümleri izlemektedir. (Tablo-2)

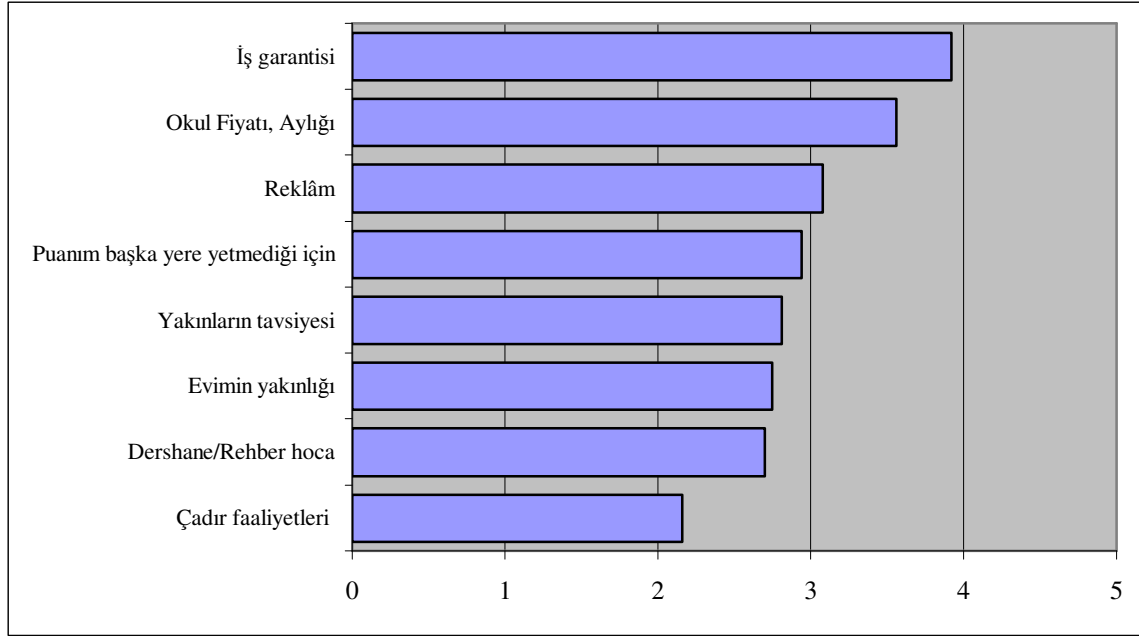
**Tablo-2: Öğrencilerin Üniversiteleri Tercih Etmesindeki Ana Unsurlar**

	Hiç önemli değil		Önemli değil		Kararsız		Önemli		Kesinlikle önemli		Toplam
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
İş garantisi	27	8,0	19	5,6	41	12,2	116	34,4	<b>134</b>	<b>39,8</b>	337
Okul Fiyatı, Aylığı	49	15,0	20	6,1	36	11,0	<b>140</b>	<b>42,9</b>	81	24,8	326
Reklâm	63	19,6	46	14,3	67	20,8	<b>95</b>	<b>29,5</b>	51	15,8	322
Puanım başka yere yetmediği için	69	21,2	63	19,3	<b>70</b>	<b>21,5</b>	68	20,9	56	17,2	326
Evimin yakınlığı	<b>106</b>	<b>32,5</b>	56	17,2	25	7,7	92	28,2	47	14,4	326
Yakınların tavsiyesi	84	25,5	60	18,2	50	15,2	<b>106</b>	<b>32,1</b>	30	9,1	330
Dershane/Rehber hoca	<b>100</b>	<b>30,7</b>	54	16,6	56	17,2	75	23,0	41	12,6	326
Çadır faaliyetleri	<b>123</b>	<b>39,5</b>	79	25,4	58	18,6	37	11,9	14	4,5	311

	Ortalama	Standart Sapma	Medyan	Mod	$\chi^2$	sd	p	Friedman Testi	
								Ortalama Sıralaması	Anlamlılık
İş garantisi	3,92	1,21	4	5	170,17	4	0,000	5,92	$\chi^2=331,50$ sd=7 p=0,000
Okul Fiyatı, Aylığı	3,56	1,33	4	4	138,08	4	0,000	5,46	
Reklâm	3,08	1,36	3	4	22,72	4	0,000	4,56	
Puanım başka yere yetmediği için	2,94	1,39	3	3	2,07	4	0,723	4,37	
Evimin yakınlığı	2,75	1,51	3	1	67,71	4	0,000	4,27	
Yakınların tavsiyesi	2,81	1,36	3	4	53,21	4	0,000	4,24	
Dershane/Rehber hoca	2,70	1,43	3	1	32,25	4	0,000	4,02	
Çadır faaliyetleri	2,16	1,20	2	1	111,81	4	0,000	3,16	

Öğrencilerin üniversiteyi tercih etmesindeki sebeplerin alt boyutlarının incelenmesinde Friedman testi uygulanmıştır. Böylece yapılan sıralamanın anlamlı olup olmadığı test edilmiştir. Bununla birlikte yapılan Ki-kare testleriyle her sebebin kendi içinde olan tutarlılığı incelenmiştir. Friedman testi sonucunda en önemli tercih sebebi olarak “iş garantisi” öne çıkmaktadır. Bunu “okul fiyatı, aylığı” takip etmektedir. Okulu tercih etmede en önemsiz faktör “çadır faaliyetleri”dir. Bununla birlikte etkisi olmayan diğer faktörler de “dershane/ rehber hoca” ve “evin yakınlığı” olarak ortaya çıkmaktadır. ( $\chi^2=331,5$ , sd=7, p=0,000) (Tablo-2, Grafik-3)

**Grafik-3:** Kişinin Devam Ettiği Okulu Tercih Etmesindeki Sebeplerin Alt Boyutlarının Sıralaması



**Tablo-3:** Öğrencilerin Üniversiteleri Tercih Etmesindeki Diğer Unsurlar

	Hiç önemli değil		Önemli değil		Kararsızım		Önemli		Kesinlikle Önemli		Toplam
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
<b>Staj ve Yerinde Uygulama yapılan iş ortakları</b>	33	9,9	40	12,0	25	7,5	<b>156</b>	<b>46,7</b>	80	24,0	334
<b>Akademik kadro</b>	56	16,9	38	11,5	31	9,4	<b>126</b>	<b>38,1</b>	80	24,2	331
<b>Çift diploma imkanı</b>	43	12,8	52	15,5	46	13,7	<b>129</b>	<b>38,4</b>	66	19,6	336
<b>Ders içerikleri</b>	31	9,3	59	17,7	73	21,9	<b>156</b>	<b>46,8</b>	14	4,2	333
<b>Kariyer günleri</b>	67	20,4	62	18,9	64	19,5	<b>96</b>	<b>29,3</b>	39	11,9	328
<b>Mezun yerleştirme faaliyetleri</b>	72	22,4	52	16,1	<b>125</b>	<b>38,8</b>	52	16,1	21	6,5	322
<b>Yurt dışı olanakları</b>	<b>102</b>	<b>31,2</b>	89	27,2	62	19,0	59	18,0	15	4,6	327
<b>Kulüp faaliyetleri</b>	<b>114</b>	<b>34,3</b>	86	25,9	61	18,4	44	13,3	27	8,1	332
<b>Sosyal faaliyetler</b>	<b>111</b>	<b>34,0</b>	108	33,1	45	13,8	45	13,8	17	5,2	326
<b>Dernek faaliyetleri</b>	<b>134</b>	<b>40,5</b>	94	28,4	57	17,2	34	10,3	12	3,6	331
<b>Şirket gezileri</b>	<b>137</b>	<b>41,5</b>	99	30,0	45	13,6	36	10,9	13	3,9	330

	Ortalama	Standart Sapma	Medyan	Mod	$\chi^2$	sd	p	Friedman Testi	
								Ortalama Sıralaması	Anlamlılık
Staj ve Yerinde Uygulama yapılan iş ortakları	3,63	1,24	4	4	175,73	4	0,000	8,12	$\chi^2=738,94$ sd=10 p=0,000
Akademik kadro	3,41	1,41	4	4	89,20	4	0,000	7,61	
Çift diploma imkanı	3,37	1,31	4	4	75,70	4	0,000	7,48	
Ders içerikleri	3,19	1,07	4	4	182,06	4	0,000	7,14	
Kariyer günleri	2,93	1,33	3	4	25,14	4	0,000	6,49	
Mezun yerleştirme faaliyetleri	2,68	1,18	3	3	90,36	4	0,000	5,80	
Yurt dışı olanakları	2,38	1,22	2	1	68,64	4	0,000	5,02	
Klüp faaliyetleri	2,35	1,29	2	1	71,28	4	0,000	4,99	
Sosyal faaliyetler	2,23	1,2	2	1	109,39	4	0,000	4,69	
Şirket gezileri	2,06	1,16	2	1	155,76	4	0,000	4,38	
Dernek faaliyetleri	2,08	1,15	2	1	142,43	4	0,000	4,28	

Yapılan testler sonucunda öğrencilerin üniversiteleri tercih etmesindeki diğer unsurlar “staj ve yerinde uygulama yapılan iş ortakları” olarak bulunmuştur. Bunu sırasıyla, “akademik kadro”, “çift diploma imkanı” ve “ders içerikleri” takip etmektedir. Önemli seviyede görülmeyen diğer unsurlar ise, ilk başta “şirket gezileri” olarak belirtilmiştir. Bunu sırasıyla “dernek faaliyetleri”, “sosyal faaliyetler”, “kulüp faaliyetleri” ve “yurt dışı olanakları” takip etmiştir. ( $\chi^2=738,9$ , sd=10, p=0,000) (Tablo-3)

## Sonuç

Öğrencilerin üniversite seçimi, hayat boyu alınacak en önemli kararlardan bir tanesidir. Araştırma sonucunda, “Lojistik” ve “İnsan Kaynakları” iş bulma potansiyeli en yüksek programlar olarak bulunmuş, “İşletme”, “Turizm ve Otel İşletmeciliği”, “Takı Tasarımı”, “Bankacılık ve Sigortacılık” ise iş bulma potansiyeli en düşük programlar olarak belirlenmiştir.

Öğrencilerin üniversiteleri tercih etmesindeki en önemli ana unsur olarak, “iş garantisi” öne çıkmaktadır. Bunu “okul fiyatı” ve “reklam faaliyetleri” takip etmektedir. Üniversite tercihinde öğrenciler tarafından en önemsiz görülen faktörün “çadır faaliyetleri” olduğu sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte tercihlere etkisi az olan diğer faktörlerin de “dershane/ rehber hoca” ve “okulun eve yakınlığı” olarak belirlenmiştir.

Yapılan testler sonucunda; öğrencilerin üniversiteleri tercih etmesindeki diğer unsurlar “staj ve yerinde uygulama yapılan iş ortakları” olarak bulunmuştur. Bunu sırasıyla, “akademik kadro”, “çift diploma imkanı” ve “ders içerikleri” takip etmektedir.

## **Avrupa Birliği adaylığı sürecinde Hırvatistan ve Türkiye’de doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının karşılaştırılması**

**Faruk AKIN\***

### **Özet**

Dünyada yaşanan küreselleşme süreci, gelişmiş ülkelerin büyük bir paya sahip olduğu doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının yönünü geliştirmekte olan ülkelere doğru çevirmektedir. Ekonomik gelişme için kaynak sıkıntısını yoğun olarak hisseden geliştirmekte olan ülkeler için doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının önemi her geçen gün artmakla birlikte özellikle kriz dönemlerinde daha da yoğun hissedilmektedir. Bu çalışmada, Avrupa Birliğine aday iki ülke olan Hırvatistan ve Türkiye’de doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının 1995-2008 yılları arasındaki gelişimine yer verilerek, iki ülke karşılaştırılmıştır.

**Anahtar Kelimeler :** Küreselleşme, Doğrudan Yabancı Yatırımlar, Ekonomik Büyüme

---

\* Bilecik Üniversitesi, Bozüyük Meslek Yüksekokulu , drfarukakin@hotmail.com

## **The comparison of Foreign Direct Investments between Turkey and Croatia at the Process of the European Union Nomination**

### **Abstract**

The globalisation period in the world make the developed countries which own the big share of foreign direct investments turn their directions into the developing countries. For the developing countries, the resource difficulties for economical development make the foreign direct investments more important day by day especially in the crisis period they become extremely important. In this study; the development of foreign direct investments between 1995 -2008 in Turkey and Croatia which both are the candidates for the European Union are examined and compared.

**Key words:** Globalization, Foreign Direct Investments (FDI), Economic Growth

### **Giriş**

1990'lı yıllardan itibaren dünyada hızını artıran küreselleşme süreci, ülkeler arasındaki sınırları ortadan kaldırırken tek bir dünya pazarının oluşmasını da beraberinde getirmiştir. Tek bir dünya pazarının oluşması ile ülkeler, doğrudan yabancı sermaye yatırımlarından aldığı payı artırma ve ekonomik kalkınmalarını sağlama imkânına kavuşmuşlardır. Küreselleşme süreci ile birlikte doğrudan yabancı sermaye yatırımları, günümüzde ekonomik kalkınmaya olan katkısının anlaşılmasıyla, gelişmiş ve gelişmekte olan tüm ülkelerin ilgi odağı hâline gelmiştir.

Doğrudan yabancı yatırımlar önceleri daha çok gelişmiş ülkelerde yoğunlaşırken, özellikle 1980'lerin sonlarından itibaren, gelişmekte olan ülkeler artan miktarlarda doğrudan yabancı sermaye yatırımı çekmeye başlamışlardır. Özellikle gelişmekte olan ülkelerin ekonomik büyüme için ihtiyaç duydukları temel unsur yurtiçi tasarruflardır. Yurtiçi tasarrufların yetersiz olması halinde ise bu eksiklik dış tasarruflarla, yani yabancı sermaye ile karşılanmaya çalışılır. Yabancı sermaye temel olarak, ülkeye iki yolla gelmektedir. Birincisi ülkenin sermaye piyasasına yönelik hisse senedi, tahvil gibi menkul değerler biçiminde (malî yatırım) gerçekleşen “sıcak para” girişidir. İkincisi ise ülkenin sermaye stokuna ve üretime yönelik (yabancı girişimcilerin yurt içinden bina, arsa, araç-gereç vb. yatırım araçlarını satın alması gibi) yatırımlardır. Bu tür yatırımlar “doğrudan yabancı yatırımlar” olarak adlandırılmaktadır (Ersungur ve Lebe, 2007: 3).

Doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının gelişmekte olan ülkelere; teknoloji aktarımı, istihdam ve işgücü kalitesinin yükselmesi, dünya ile ticaretin artması, rekabetçi bir iş ortamı yaratılması ve kurumsallaşmanın teşvik edilmesi gibi birçok fayda sağladığı ve böylelikle ekonomik büyümeye destek olduğu uluslararası iktisat çevrelerince kabul gören bir olgudur (TCMB, 2007:9).

Bununla birlikte doğrudan yabancı sermaye yatırımları akımının seçici olduğu, bazı ülkelerin diğerlerine göre doğrudan yabancı sermaye yatırımı çekme konusunda çok daha başarılı oldukları görülmektedir. Bu olgu kısmen yatırımcı şirketlerin hedefleri, kısmen de ev sahibi ülkelerin sahip oldukları nitelikleri ile doğrudan yabancı sermaye yatırımları çekme konusundaki istek ve çabalarıyla açıklanabilmektedir (Ersungur ve Lebe, 2007: 3).

2008 yılında global uluslararası doğrudan yatırımların 2007 yılında ulaşılan 1,8 trilyon dolarlık rekor seviyeye oranla yüzde 21 oranında düşerek, 1,4 trilyon seviyesine geri dönüş yapmış olduğu tahmin ediliyor (YASED, 2009:3). Doğrudan yabancı sermaye yatırımları dünyadaki genel eğilime paralel olarak ülkemizde de son yıllarda ciddi artış sergilemiştir. 2000 yılında sadece 112 milyon ABD doları net doğrudan yabancı sermaye yatırımı alan Türkiye, 2007 yılında yaklaşık 20 milyar ABD doları doğrudan yabancı yatırım çekmiştir. UNCTAD verilerine göre Türkiye, 2007 yılında dünyada en fazla doğrudan yabancı yatırım çeken ülkeler sıralamasında 23. sıradadır.

### **Doğrudan yabancı sermaye yatırımları ile ekonomik büyüme arasındaki ilişki: Literatür çalışması**

Ekonomik büyüme en geniş anlamda bir ekonominin toplam üretim, toplam yatırım, toplam ithalat ve toplam ihracat gibi temel göstergelerin, istihdam ve üretim kapasitesi ile ilgili olarak bir dönemden bir döneme artması şeklinde tanımlanabilir. Doğrudan yabancı sermaye yatırımları büyüme ilişkisi, hem gelişmiş ülkelerde hem de gelişmekte olan ülkelerde farklı yöntemlerle literatür çalışmasına tabi tutulmuş ancak tam olarak görüş birliğine varılamamıştır. Teorik ve ampirik çalışmalardan bazıları doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının ekonomik büyüme üzerinde pozitif etkileri olduğunu destekler sonuçlar ortaya koyarken; diğer bir grup çalışmada ise, bu pozitif etkinin mutlak olmayacağını ortaya koymuştur (Alagöz ve diğerleri, 2007: 80). Doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının ekonomik büyüme üzerinde pozitif etkilerinin mutlak olmayacağını ortaya koyan çalışmalardan biri Carkovic ve Levine (2002) tarafından ortaya konulmuştur. Carkovic ve Levine (2002), 1960-1995 döneminde 72 gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeyi kapsayan çalışmasında doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının ekonomik büyüme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının ekonomik büyüme üzerinde pozitif etkileri olduğunu destekler sonuçlar ortaya koyan çalışmalardan bazıları şunlardır; Borensztein vd. (1998), 1970-1989 döneminde 69 gelişmekte olan ülkeye yönelik çalışmalarında, doğrudan yabancı sermaye yatırımı girişleri ile ekonomik büyüme üzerinde pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Borensztein vd. (1998) çalışmalarında doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının iktisadi büyüme üzerindeki etkisinin gerçekleşebilmesi için, ülkenin sahip olduğu beşeri sermaye stokunun belirli bir eşik değerin üzerinde olması gerektiğini belirtmişlerdir. Zhang (2001), 1957-1997 dönemini kapsayan değişik zamanlarda Doğu Asya ve Latin Amerika’daki 11 gelişmekte olan ülke için Granger nedensellik testleri ile yaptığı çalışmada doğrudan yabancı sermaye yatırımları ile ekonomik büyüme arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucunu bulmuştur. Alfaro vd. (2004), doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının büyüme üzerindeki etkisinin pozitif olabilmesinin finansal piyasaların yeterli bir gelişmişlik düzeyine ulaşması ile mümkün olabileceğini belirtmişlerdir. Tablo 1’de doğrudan yabancı sermaye ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi açıklayan amprik çalışmalardan bazıları özetlenmektedir.



**Tablo 1 : Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişkiyi Açıklayan Ampirik Çalışmalar**

Çalışma	Veri Tipi	Ülkeler ve Zaman Dönemi	Ampirik Çalışma	Sonuçlar
Balasubramanyam vd. (1996)	Yatay kesit	46 Gelişmekte olan ülke 1970-1985	OLS Regresyon Tekniği	Pozitif bir etkiye sahiptir
Borensztein vd. (1998)	Yatay kesit	69 Gelişmekte olan ülke 1970- 1989	SUR Tekniği Kullanarak Regresyon tahminleri	Pozitif bir etkiye sahiptir
De Mello (1999)	Panel veri ve Zaman serileri	32 Gelişmiş ve Gelişmekte olan ülke 1970-1990	Stationarity Testler	Ters yönlü bir etkisi vardır
Zhang (2001)	Zaman serileri	Doğu Asya ve Latin Amerika'da 11 gelişmekte olan ülke, 1957-1997	Granger Nedensellik Testi	Pozitif bir etkiye sahiptir (Ülke Şartlarına Göre)
Carkovic and Levine (2002)	Yatay kesit ve Panel veri	72 Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülke 1960- 1995	Regresyon Analizi	Anlamlı bir etkiye sahip değildir
Choe (2003)	Yatay kesit ve Panel veri	80 Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülke, 1971- 1995	Granger Nedensellik Testi	Pozitif bir etkiye sahiptir

**Kaynak :** Andreas Johnson (2005) , “The Effects Of FDI Inflows On Host Country Economic Growth” , s.3-4.

### Doğrudan yabancı sermaye yatırımları

Doğrudan yabancı sermaye yatırımı (Foreign Direct Investment-FDI), bir ülkede bir firmayı satın almak veya yeni kurulan bir firma için kuruluş sermayesini sağlamak veya mevcut bir firmanın sermayesini artırmak yoluyla o ülkede bulunan firmalar tarafından diğer bir ülkede bulunan firmalara yapılan ve kendisiyle birlikte teknoloji, işletmecilik bilgisi ve yatırımcının kontrol yetkisini de beraberinde getiren yatırımdır. Uluslararası ekonomi literatüründe, doğrudan yabancı sermaye yatırımı (FDI) kavramı içinde geçen “yabancı” kelimesi, bir ülkenin millî sınırları dışında olmak anlamındadır. “Yabancı sermaye” ise, bir ülkedeki mevcut sermaye stokuna, başka ülkenin sahipliğini ifade etmektedir. “Özel” kelimesi, ülkeye gelen yabancı sermayenin o ülkenin devletine değil, vatandaşlarına ait olduğunu göstermektedir. “Doğrudan” kelimesi ise, sermaye ile birlikte değişen ölçüde teknoloji, know-how, işletmecilik bilgisinin de ülkeye geldiğini açıklamaktadır. Böylece, uluslararası ekonomi teorisinde doğrudan yatırımlar, bir yabancı ülkede çıkarılan hisse senedi ve tahvillerin uluslararası sermaye piyasalarından satın alınması yoluyla yapılan “portföy” yatırımlardan ayrılmaktadır (Karluk, 2001: 321). Doğrudan yabancı sermaye yatırımları ile özel yabancı sermaye yatırımları (yabancı portföy yatırımları) arasındaki temel farklılıklar şunlardır;

Doğrudan yabancı sermaye yatırımları ile portföy yatırımları arasındaki farkta ki en önemli farklılık yabancı ülkede yapılan yatırımın yönetimi konusuydu. Doğrudan yabancı sermaye yatırımlarında yurtdışında kurulan firma ana firmanın doğrudan denetimi altındadır. Bu durumda doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının yatırım yapılan ülke üzerinde bazı yatırımlara imkân sağlayarak stratejik durumlarda ülke güvenliği üzerinde tehlike yaratabileceğini göstermektedir. Portföy yatırımlarında ise, menkul değerlerine yatırım yapılan firmaların yönetimine doğrudan müdahale etme amacı yoktur (şener, 2008: 13-14). Doğrudan yabancı sermaye yatırımları istikrarlı iken portföy yatırımları değişkendir ve likidite krizlerinde geri çekilme, kaçma eğilimindedirler (Batmaz, 2009: 9). Bir diğer önemli fark ise doğrudan yabancı sermaye yatırımlarında, yatırımcı fiziksel kaynakların yanı sıra üretim teknolojisi ve yöneticilik bilgisi gibi özellikle gelişmekte olan ülkelerin şiddetle ihtiyaç duyduğu yenilikleri de beraberinde getirir. Portföy yatırımları ise sermayeden başka bir katkıda bulunmamaktadır (Arıkan, 2006: 12). Bir başka farklılık da yatırımın getirileri ile ilgilidir. Portföy yatırımları hisse senedi ve tahviller ile ilgili ise, faiz ve anaparanın ödenme koşulları önceden belirlenmiştir. Doğrudan yabancı sermaye yatırımlarında ise getiriler, kâr payı ve sermaye kazancı dışında servis ücretleri, komisyonlar, transfer fiyatlandırması gibi çeşitlilik gösterir.

### **Doğrudan yabancı sermaye yatırımlarını etkileyen faktörler**

Ülkenin sahip olduğu ucuz yabancı faktör kullanımı, hammadde kaynakları, faaliyetlerin bütünleştirilmesi, üretim esnekliği, yatırımları uluslararası çeşitlendirme, ucuz yabancı faktör kullanımı, yabancı teknoloji kullanılması, monopol avantajından yararlanma doğrudan yabancı sermaye girişlerini etkileyen önemli unsurlar olarak kabul edilmektedir (Seyidoğlu, 2001: 398-401). Bunların dışında ülkedeki makroekonomik istikrar, yabancı sermaye mevzuatı, ülkenin sağladığı teşvikler, vergi oranları ve vergi politikaları ile dış ticaret politikaları da yabancı yatırımcıların kararlarını etkileyen temel faktörler arasında sayılabilir. UNCTAD tarafından 1998 yılında yayımlanan Dünya Yatırım Raporu’nda doğrudan yabancı sermaye yatırımlarını etkileyen faktörlere ilişkin bir analiz yapmıştır. Söz konusu belirleyicileri, üç ana başlıkta toplamıştır: Bunlar; ekonomik faktörler, yatırım ortamına ait faktörler ve politik faktörlerdir. Ayrıca, ekonomik faktörlerin yatırım stratejileri açısından alt başlıkları da ortaya konmuştur. (Candemir , 2009 :665). Tablo 2’de doğrudan yabancı sermaye yatırımlarını etkileyen faktörler yer almaktadır.

**Tablo 2: Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarını Etkileyen Faktörler**

<b>Faktör Grupları</b>	<b>Ev Sahibi lkelerdeki Belirleyiciler</b>
<b>I.Politik Faktörler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ekonomik, politik ve sosyal istikrar,</li><li>▪ Yabancı yatırımlara ilişkin uluslararası anlaşmalar,</li><li>▪ Vergi politikası,</li><li>▪ Ticaret politikası, ticaret politikası ve doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının tutarlılığı,</li><li>▪ zelleştirme politikası,</li><li>▪ Piyasaların yapısı ve işleyişine ilişkin politikalar,</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Yabancı iştiraklerin anlaşma standartları,</li> </ul>	
<b>II.Yatırım Ortamına İlişkin Faktörler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Yatırımların promosyonu,</li> <li>▪ Yatırım teşvikleri,</li> <li>▪ Maliyetler,</li> <li>▪ Yatırım sonrası hizmetler,</li> <li>▪ Sosyal etkenler,</li> </ul>	
<b>III.Ekonomik Faktörler</b>	<b>Yatırım Stratejileri</b>	<b>Faktörler</b>
	<b>Pazara yönelme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pazar büyüklüğü ve kişi başına millî gelir,</li> <li>▪ Piyasanın büyümesi,</li> <li>▪ Bölgesel ve küresel piyasalara giriş imkânları,</li> <li>▪ Tüketici tercihleri,</li> <li>▪ Piyasaların yapısı,</li> </ul>
	<b>Kaynağa yönelme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hammaddeler,</li> <li>▪ Düşük ücretli vasıfsız işgücü,</li> <li>▪ Vasıflı işgücü,</li> <li>▪ Fiziki altyapı,</li> <li>▪ AR-GE,</li> <li>▪ Teknolojik, yenilikçi ve diğer yaratılmış varlıklar,</li> </ul>
	<b>Etkinliğe yönelme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kaynakların maliyeti ve işgücünün verimliliği,</li> <li>▪ Diğer girdilerin maliyeti,</li> <li>▪ Bölgesel entegrasyon anlaşmasına üyelik, ölçek ekonomisi,</li> </ul>

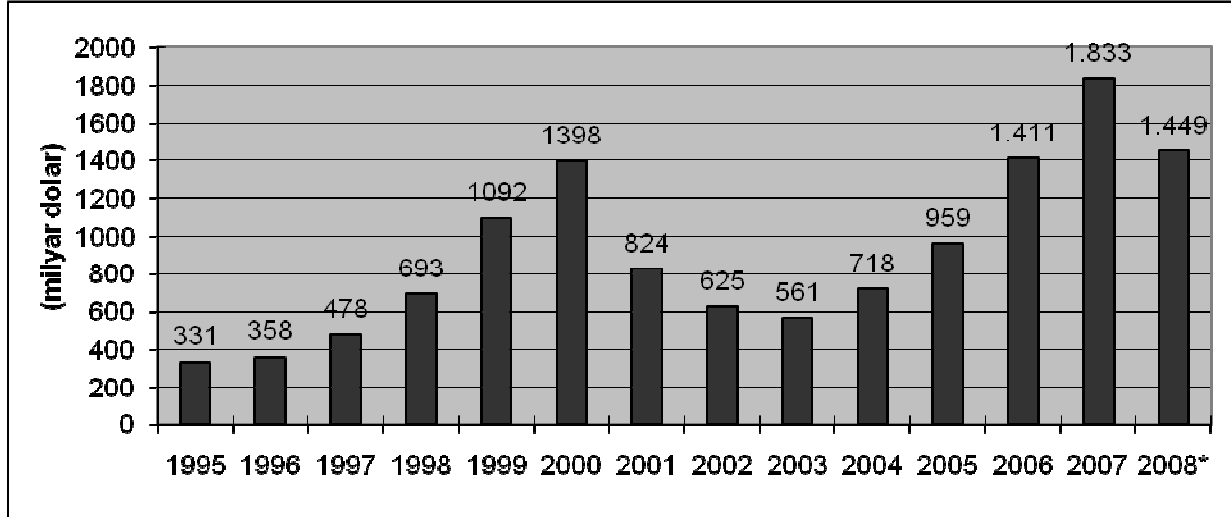
**Kaynak :** UNCTAD , (1998) World Investment Report 1998 , s. 91.

## Dünyada doğrudan yabancı sermaye yatırımları

Her ne kadar geçmişi daha eskilere uzanan bir olgu olsa da, son yıllarda artan küreselleşme ile birlikte sermayenin ülkeler arasındaki dolaşımı da yaygınlık kazanmış, cazip yatırım ortamı sunan ülkeler ulus aşırı şirketlerin ilgi odağı olmuştur. Yabancı yatırımların dünya genelindeki dağılımı içinde gelişmiş ülkeler aslan payını almakla birlikte son yıllarda birçok gelişmekte olan ülke de (nispi olarak) önemli ölçüde yabancı yatırım çekmeyi başarmışlardır (Karagöz, 2007: 932). 2006 yılında dünyada 1.4 trilyon dolar olan doğrudan yabancı sermaye yatırımları 2007 yılında 1.8 trilyon dolar ile rekor bir seviyeye ulaşmıştır. Artış trendinin nedenleri; yüksek büyüme rakamları ile güçlü kurumsal performanslar, yeniden yatırıma dönüştürülen kazançlar, ABD Dolarının diğer belli başlı para birimleri karşısında değerinin düşmesi, eşik altı piyasalarda yaşanan krizin global etkilerinin birleşme ve satın alma (B&S) işlemlerine henüz yansımamış olması, yakın dönemde oluşan sermaye birikimlerinden yola çıkarak B&S işlemlerinde egemen

servet fonları gibi yeni aktörlerin etkinliğinin artmasıdır (<http://www.yased.org.tr>). Grafik 1’de dünyada doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının yıllar itibariyle gelişimi gösterilmiştir.

**Grafik 1: Dünyada Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları**



Kaynak : YASED , (<http://www.yased.org.tr>), \*Tahmin

Dünyada doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının gelişimini incelediğimizde 1970’li yıllarda 13 milyar dolardan, 1980 yılında 54 milyar dolara, 2000 yılında 1,398 milyar dolara ulaştığımızı görmekteyiz. UNCTAD verilerine göre, 2005 yılında 959 milyar dolar olan dünya toplam uluslararası doğrudan yabancı sermaye yatırımı girişleri 2006 yılında bir önceki yıla göre %40’lık bir artışla 1.411 milyar dolar seviyesine ulaşmıştır. Söz konusu rakam 2000 yılında elde edilen tarihi rekor seviyesi olan 1.398 milyar dolarlık tutara oldukça yakındır. 2007 yılında ise dünyada doğrudan yabancı sermaye yatırımlarında bir rekor kırılmıştır. Buna göre 2007 yılında doğrudan yabancı yatırımları 1.833 milyar dolarlık bir büyüklüğe ulaşmıştır. ABD 232 milyar dolarlık doğrudan yabancı sermaye yatırımı girişi ile dünya ülkeleri arasında ilk sırada yer alırken; İngiltere (223 milyar dolar) ve Fransa (157 milyar dolar) en fazla doğrudan yabancı sermaye yatırımı girişi sağlayan diğer ülkeler olmuştur. Gelişmekte olan ülkeler arasında en fazla doğrudan yatırım girişi sağlayan Çin (83 milyar dolar), tüm ülkeler arasında beşinci durumdadır. Tablo 3’de gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının yıllar itibariyle gelişimine yer verilmiştir.

**Tablo 3 : Ülkeler Bazında Dünyada Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları**

ÜLKELER	(Milyon ABD Doları)						
	1970	1980	1990	2000	2005	2006	2007
<b>A-GELİŞMİŞ EKONOMİLER</b>	<b>9,448</b>	<b>47,147</b>	<b>174,160</b>	<b>1,115,704</b>	<b>621,072</b>	<b>962,573</b>	<b>1,281,955</b>
Almanya	770	342	2,962	198,277	41,969	55,171	50,925
Fransa	621	3,328	15,629	43,252	84,951	78,154	157,970
İngiltere	1,488	10,123	30,461	118,764	177,901	148,189	223,966
İsviçre	...	...	5,484	19,255	-1,543	26,275	40,391
ABD	1,260	16,918	48,422	313,997	104,809	236,719	232,865

## F. Akın

Japonya	94	278	1,753	8,323	2,775	-6,506	22,549
Kanada	1,823	5,807	7,582	66,795	26,967	62,765	108,655
<b>B –GELİŞMEKTE OLAN EKONOMİLER</b>	<b>3,897</b>	<b>6,930</b>	<b>33,117</b>	<b>282,479</b>	<b>337,625</b>	<b>-851,555</b>	<b>551,369</b>
Çek Cumhuriyeti	...	...	...	4,986	11,658	6,013	9,123
Macaristan	...	1	533	2,764	7,709	6,790	5,571
Polonya	...	10	89	9,343	10,363	19,198	17,580
Hırvatistan	...	...	...	1,110	1,788	3,423	4,925
TÜRKİYE	58	18	684	982	10,031	20,185	22,214
Brezilya	392	1,910	989	32,779	15,066	18,822	34,585
Çin	...	57	3,487	40,715	72,406	72,715	83,521
Rusya	...	...	...	2,714	12,886	32,387	52,475
<b>AB-27</b>	<b>4,844</b>	<b>19,735</b>	<b>89,078</b>	<b>609,410</b>	<b>498,958</b>	<b>562,444</b>	<b>804,290</b>
<b>DÜNYA</b>	<b>13,346</b>	<b>54,077</b>	<b>207,278</b>	<b>1,398,183</b>	<b>958,697</b>	<b>111,018</b>	<b>1,833,324</b>

**Kaynak :** DPT (2008) , Uluslararası Ekonomik Göstergeler, (<http://www.dpt.gov.tr>)

## Hırvatistan ve Türkiye’de doğrudan yabancı sermaye yatırımları

Doğrudan yabancı yatırımların miktarı ve niteliği ülkelerin kalkınma düzeyi üzerinde önemli etkiler yaratmaktadır. Günümüz dünyasında çeşitli ülkelere giren doğrudan yabancı sermaye akımlarındaki artışlar, bu ülkelerin büyümesini hızlandırmaktadır. Doğrudan yabancı yatırım miktarı ile ekonomik kalkınma arasındaki ilişkinin doğru yönlü olduğu, sadece teorik ve analitik çalışmalardan elde edilen bir sonuç olmayıp, bir çok ülke deneyimiyle ortaya çıkan bir olgu olarak kabul edilmektedir (Avşar, 2002 : 85). Ekonomik kalkınma ile doğrudan yabancı yatırım miktarı arasındaki doğru yönlü ilişki Avrupa Birliği’ne aday iki ülke olan Hırvatistan ve Türkiye’de doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının önemini ortaya koymaktadır.

## Hırvatistan ekonomisi ve doğrudan yabancı sermaye yatırımları

18 Haziran 2004’de AB aday ülke statüsü verilen Hırvatistan, orta gelir düzeyine sahip (2008 yılı itibariyle kişi başı millî gelir yaklaşık 10 bin Euro) bir ülkedir. Bağımsızlık öncesi diğer bölge ülkelerine göre gelişmiş bir yapıya sahip olan Hırvatistan ekonomisi, Yugoslavya’nın dağılmasından sonraki savaş nedeniyle oluşan 20 milyar dolarlık masraflar ve bu dönemde ülkenin Sovyetler Birliği içindeki geleneksel ihracat pazarlarını kaybetmesi nedenleriyle sekteye uğramıştır (KTO , 2008 : 4). 2000 yılından itibaren ülke iç talebin ve ihracatın artmasıyla beraber durgunluktan kurtularak yıllık % 3 oranında büyüme kaydedebilmiştir. Bu ekonomik büyüme özellikle 2000-2002 yılları arasında birden artan bir cari açığa da sebep olmuş bu açık dış borçlar ile kapatılmaya çalışılmıştır. Sıkı para politikaları ve turizmden elde edilen gelir sayesinde cari açık bir nebze de olsa azaltılmış olsa da 2008 yılında 39 milyar euroya (GSYİH’ nın %92’si) ulaşan dış borçlar ekonominin kırılganlığını artırmaktadır. 2000’li yıllarda %16’yı aşan işsizlik oranı 2007 yılında %9,2’ya kadar düşürülmüştür. Turizm Hırvatistan ekonomisini ayakta tutan sektör konumundadır ve çalışan nüfusun %6’sına istihdam yaratmaktadır. Hırvatistan bankacılık sektörü diğer Doğu Avrupa ülkelerine göre daha gelişmiş durumdadır. 2007 yılı itibariyle 33 bankanın faaliyet gösterdiği Hırvatistan’da, 1.191 kredi kuruluşu olup 20.613 personel görev yapmaktadır (<http://www.fbe.be>). Yapılan özelleştirmeler sonrasında bankacılık sektöründe yabancıların payı 2005 yılı itibariyle %91,3’e yükselmiştir. Tablo 4’de Hırvatistan ekonomisinin yıllar itibariyle makroekonomik göstergelerine (2002-2008) yer verilmiştir.

**Tablo 4 : Hırvatıstan Ekonomisinin Makroekonomik Göstergeleri (2002-2008)**

Yıllar	Milli Gelir (Milyon Euro)	Kişi Başi GSYİH (Bin Euro)	Büyüme %	Enflasyon %	Cari İşlemler Dengesi (Milyon Euro)	Dış Borç (Milyon Euro)	Nüfus (Bin Kişi)	İşsizlik Oranı
2002	28,112	6.331	5,4	1,7	-2.099	15.143	4.440	14,8
2003	30,011	6.759	5,0	1,8	-1.889	19.884	4.440	14,3
2004	32,759	7.380	4,2	2,1	-1.454	22.933	4.439	13,8
2005	35,725	8.043	4,2	3,3	-1.976	25.748	4.442	12,7
2006	39,102	8.807	4,7	3,2	-2.715	29.274	4.440	11,2
2007	42,833	9.656	5,5	2,9	-3.237	32.929	4.436	9,6
2008	47,370	10.682	2,4	6,1	-4.438	39.125	4.435	-

**Kaynak :** Croatian National Bank (<http://www.hnb.hr>)

Savaşın etkileri ve özelleştirmede karşılaşılan sorunlar 1990’lı yılların başında doğrudan yabancı yatırımların Hırvatıstan’a yönelmesini engelleşmiştir. 1990’lı yılların sonuna doğru doğrudan yabancı sermaye yatırımları açısından fakir bir ülke konumunda olan Hırvatıstan’da, 1998 yılından itibaren ülkeye önemli miktarda doğrudan yabancı yatırımının girdiğini görülmektedir (Taban , 2008 : 370).

1998 yılında doğrudan yabancı sermaye yatırımları bir önceki yıla göre %90 oranında artarak 849,7 milyar euroya ulaşmıştır. Hırvatıstan’a 1995-2008 yılları arasında 20.841,70 milyar euro doğrudan yabancı sermaye girişi olmuştur.

Kişi başına düşen doğrudan yabancı sermaye yatırımları bakımından 1990-2005 döneminde Hırvatıstan 2,525 dolarlık doğrudan yabancı yatırım miktarı ile 11 Merkezi ve Doğu Avrupa lkesi içinde ek Cumhuriyeti ve Macarıstan’ın ardından bölge ülkeleri arasında üçüncü sırada yer almaktadır. Hırvatıstan’ı Slovenya, Slovakya, Polonya, Bulgarıstan ve Romanya takip etmektedir (İGEME , 2007 : 19 ).

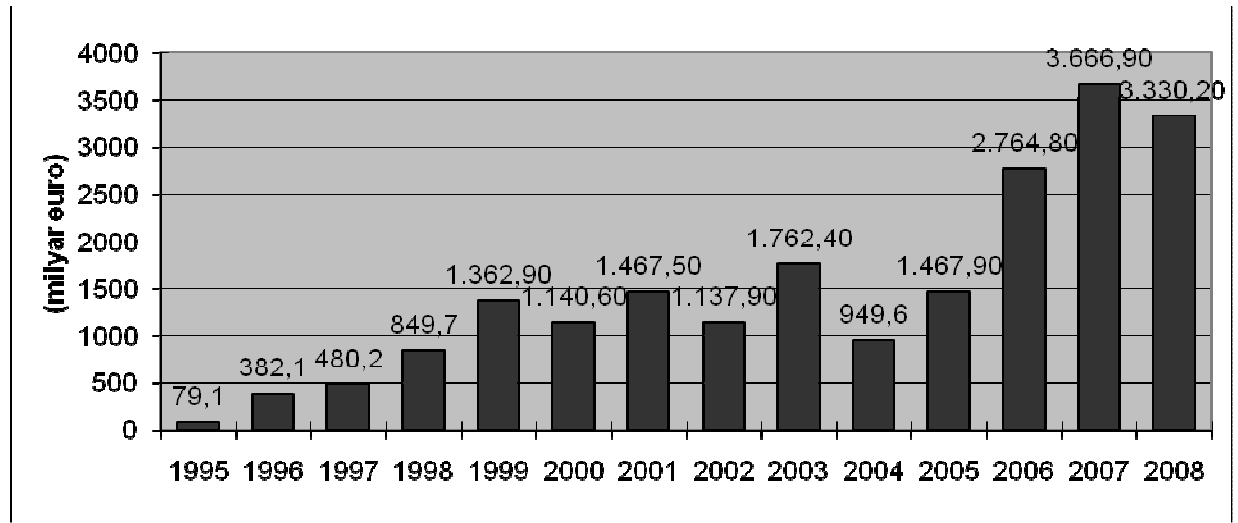
1993-2006 döneminde ülkeye 14 milyar euro doğrudan yabancı sermaye yatırımı yapılmıştır. Anılan dönemde yapılan yatırımlar ülkeler itibariyle incelendiğinde; yatırımların % 81’inin AB-15’ler tarafından, % 11’inin 2004 yılında AB’ye ye olan lkeler (Macarıstan, Polonya, ek Cumhuriyeti, Slovakya, Slovenya, Estonya, Letonya, Litvanya, Malta, Güney Kıbrıs Rum Yönetimi) tarafından yapıldığı görülmektedir. Dolayısıyla ülkeye yapılan doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının içerisinde AB yesi ülkelerin payı (25 ülke) % 92 seviyesindedir. Doğrudan yabancı sermaye yatırımları sektörler itibariyle incelendiğinde ise; 1993-2006 dönemindeki toplam yabancı sermaye yatırımlarının % 31’inin bankacılık ve finansal hizmetler

F. Akın

sektörüne, % 28'inin kimya, metal dışı mineraller ile rafine petrol ürünleri sektörüne, %13,5'inin posta ve haberleşme sektörüne, % 7'sinin toptan ve perakende ticaret sektörüne, % 3,6'sının gıda ve içecek sektörüne, % 2,8'inin ise otel ve restoran işletmeciliği sektörüne yapıldığı görülmektedir (KTO , 2008 : 8).

Doğrudan yabancı sermaye yatırımlarındaki artış genel olarak ilerleyen yıllarda da devam etmiş 2007 yılında 3.666,90 milyar euro ile rekor bir seviyeye ulaşmıştır. 2008 yılında yaklaşık olarak %10'luk bir düşüş kaydeden doğrudan yabancı sermaye yatırımları 3.330,20 milyona gerilemiştir. Grafik 3'de Hırvatistan'a yapılan doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının yıllar itibariyle (1995-2008) gelişimi gösterilmektedir.

**Grafik 3 : Hırvatistan'da Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları**



Kaynak : Croatian National Bank (<http://www.hnb.hr>)

### **Türkiye ekonomisi ve doğrudan yabancı sermaye yatırımları**

1999 yılında Helsinki Zirvesi ile AB aday ülke statüsü verilen Türkiye, orta gelir düzeyine sahip (2008 yılı itibariyle kişi başı millî gelir yaklaşık 10.436 dolar) bir ülkedir. Türkiye ekonomisinde, 2001 krizinin ardından uygulanan yapısal reformlar ve ekonomik önlemlerin yanı sıra küresel eğilimlerin çıkış yönünde olması, dış talebin genişlemesi ile ihracatın yükselmesi, fiyat istikrarı gibi etkenlerinde etkisi ile 2002 yılından 2008 yılına kadar olan sürede yüksek büyüme oranları yakalayabilmiştir (TOBB, 2009 : 1). Türkiye ekonomisinde Cumhuriyet tarihinin en ağır krizi olan 2001 yılında yaşanan % 5,7'lik küçülmenin ardından uygulanan ekonomik program ve yapısal reformların etkisiyle büyüme hızı artmaya başlamıştır. 2002 yılında % 6.2, 2003 yılında % 5.3, 2004 yılında % 9.4, 2005 yılında % 8.4, 2006 yılında % 6.9 olan büyüme hızı 2007 yılında yavaşlayarak % 4.7'ye gerilemiştir. Büyüme oranlarının artması ile GSYİH, 2002 yılında 230 milyar dolardan 2008 yılında 741 milyar dolara ulaşmıştır.

Yıllardır yüksek enflasyon ile boğuşan Türkiye ekonomisinde en son 1976 yılında tek haneli olan enflasyon oranı aradan geçen yaklaşık 28 yıl sonra 2004 yılında tek haneye indirilebilmiştir.

Hızlı büyüme beraberinde ciddi bir cari açık sorununu gündeme getirmiş ve cari açığın finansmanı dış kaynak ile sağlanmışır. Türkiye’nin güçlü ekonomik performansını, yabancı ser-

maye girişleri de büyük ölçüde desteklemiştir. Bu süre zarfında kamu net borcu sürdürülebilir düzeye indirilmiştir. 2002 yılında %10,3 düzeyinde olan işsizlik oranı 2007 yılında başlayan global krizde etkisiyle 2008 yılında %11,3’e kadar yükselmiştir.

Özellikle 2001 yılında yaşanan krizin ardından bankacılık sektöründe yapılan reformlar ile Türkiye finans sektörünün etkinliği ve gücü artırılmışır. Küresel kriz, Türkiye ekonomisinin iç dinamiklerinden kaynaklı olmamasına rağmen cari işlemler açığının finansmanına duyulan ihtiyaç ve dış ticaretimizin özellikle krizin derin hissedildiği ülkelerle bağlantılı olması nedeniyle 2008’in son çeyreğinden itibaren ülkemizi yakından etkilemiştir. Küresel kriz, neredeyse her sanayiye ve coğrafî bölgeyi etkisi altına almıştır. Talep daralması özellikle imalat sanayi, inşaat ve ticaret sektörlerinde üretim düşüşleri meydana getirmiştir (TOBB, 2009 :1). Yaşanan bu gelişmelere rağmen Türkiye’nin AB ülkelerine göre genç bir nüfusa sahip olduğu da unutulmamalıdır. Tablo 5’de Türkiye ekonomisinin yıllar itibariyle makroekonomik göstergelerine (2002-2008) yer verilmiştir.

**Tablo 5 : Türkiye Ekonomisinin Makroekonomik Göstergeleri (2002-2008)**

Yıllar	Millî Gelir (Milyon Dolar )	Kişi Başı GSYİH (Bin Dolar)	Büyüme (%)	Enflasyon (%)	Cari İşlemler Dengesi (Milyon Dolar)	Dış Borç (Milyon Dolar)	Nüfus (Bin Kişi)	İşsizlik Oranı (%)
2002	230.494	3.517	6.2	45.0	-626	129.527	66.237	10,3
2003	304.901	4.531	5,3	25.3	-7.515	144.095	67.123	10,5
2004	390.387	5.779	9.4	8.60	-14.431	160.918	68.000	10,3
2005	481.497	7.027	8.4	8.18	-22.088	169.503	68.867	10,3
2006	526.429	7.609	6.9	9.60	-32.051	207.325	69.732	9,9
2007	648.754	9.305	4.7	8.76	-38.219	248.958	70.586	9,9
2008	741.792	10.436	1.1	10.44	-41.623	276.834	71.081*	11,3

Kaynak :TOBB Ekonomik Rapor 2009, İSO Ekonomik Rapor 2009

\*Tahmin

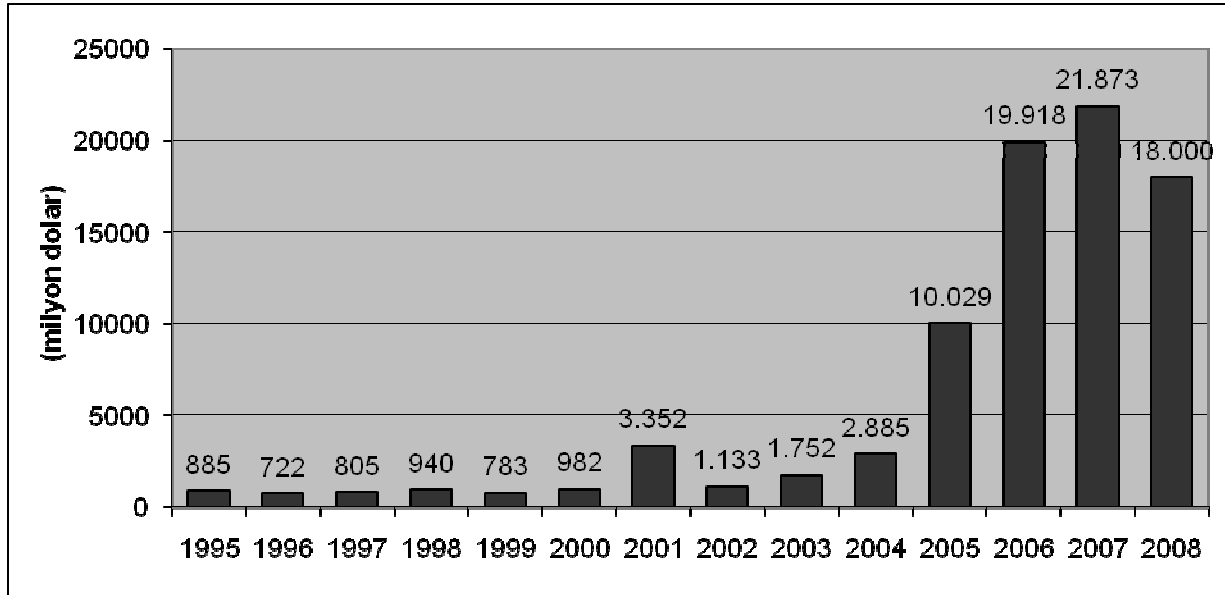
Türkiye’de 1980 yılına kadar yeterli bir büyüklüğe ulaşamayan doğrudan yabancı sermaye yatırımları, 1980’li yılların sonlarına doğru artmaya başlamıştır. 1990’lı yıllara gelindiğinde ise doğrudan yabancı sermaye yatırımları ortalama senelik 700-800 milyon dolar bir büyüklüğe ulaştığı görülmektedir. Türkiye’de doğrudan yabancı sermaye yatırımları 2001 yılından itibaren gerek büyüklük gerekse süreklilik göstermesi bakımından önemli bir aşama kaydetmiştir. 2000 yılında ülkeye giren doğrudan yabancı sermaye yatırımları 982 milyon dolar iken bu rakam 2001



F. Akın

yılında yaklaşık dört katı artarak 3.352 milyar dolara ulaşmıştır. 2001 yılında yaşanan krizin neticesinde doğrudan yabancı sermaye yatırımları 1.133 milyar dolara gerilemiştir. 2002 yılından itibaren ise doğrudan yabancı sermaye yatırımları 2008 yılına kadar sürekli artış göstermiştir. Türkiye’de 2006 yılında 20 milyar dolar seviyesinde gerçekleşen doğrudan yabancı sermaye yatırımları 2007 yılında 22 milyar dolar bir büyüklüğe ulaşarak Cumhuriyet tarihinin en büyük seviyesine ulaşmıştır. 2006 yılında doğrudan yabancı sermaye yatırımı sıralamasında dünyada 16. sırada yer alan Türkiye, 2007 yılında dünyada en fazla doğrudan yabancı sermaye yatırımı çeken ülkeler sıralamasında 23. sırada yer almıştır. 2008 yılında ise dünya genelinde yaşanan düşüşe paralel olarak, Türkiye’de doğrudan yabancı sermaye yatırımları bir önceki yıla göre yüzde 18 oranında düşerek 18 milyar dolara gerilemiştir. 2008 yılında Türkiye’ye yapılan 18 milyar dolarlık doğrudan yabancı sermaye yatırımı girişinin, 14,7 milyar dolarını net doğrudan yabancı sermaye girişleri, 2,9 milyar dolarlık kısmını ise yurtdışında yerleşik kişilerin gayrimenkul alımları oluşturmuştur. 2008 yılında doğrudan yabancı sermaye yatırımı girişlerinin yüzde 66’sı hizmetler sektörüne olurken; sınai sektörler girişlerden yüzde 34 pay almıştır. Türkiye’ye doğrudan yabancı sermaye yatırımı girişlerinin dağılımına son 5 yıllık dönemde toplu olarak bakıldığında ise, girişlerin yüzde 76’sının Avrupa ülkelerinden, yüzde 10’unun Kuzey Amerika’dan, yüzde 9’unun Körfez ülkelerinden kaynaklandığı görülmektedir. Avrupa ülkeleri arasında Hollanda son 5 yıllık girişlerdeki yüzde 22 payıyla, Kuzey Amerika’da ABD yüzde 10 payla ve Körfez bölgesinde ise Birleşik Arap Emirlikleri yüzde 6 payla bölgelerinde basta gelen ülkeler olmuşlardır (<http://www.yased.org.tr>). Hazine Müsteşarlığı verilerine göre, 2008 yılında kurulan 2.759 yeni yabancı sermayeli şirket/sube ve 638 şirkete yabancı sermaye iştiraki ile birlikte, Türkiye’deki toplam yabancı sermayeli şirket sayısı ise 21.079’a ulaşmıştır. Grafik 4’de Türkiye’ye yapılan doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının yıllar itibariyle (1995-2008) gelişimi gösterilmektedir.

**Grafik 4 : Türkiye’ye Yapılan Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları**



Kaynak : Hazine Müsteşarlığı (<http://www.treasury.gov.tr>), YASED (<http://www.yased.org.tr>)

## Hırvatistan ve Türkiye’de doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının karşılaştırılması

### Doğrudan yabancı sermaye yatırımı girişı ve çıkışı bakımından karşılaştırma

Hırvatistan ve Türkiye’yi doğrudan yabancı sermaye yatırımı girişıleri açısından karşılaştırdığımızda her iki ülkenin de 1990-2000 yılları arasında doğrudan yabancı sermaye yatırımı girişı konusunda yetersiz kaldığını söyleyebiliriz. Türkiye’de 2004 yılında 2.785 milyon dolar olan doğrudan yabancı sermaye yatırımı girişı 2007 yılına gelindiğinde 22.029 milyon dolara ulaşmıştır. Hırvatistan’da ise 2004 yılında 1.079 milyon dolarlık doğrudan yabancı sermaye girişı 2007 yılında 4.925 milyon dolara ulaşabilmiştir. Doğrudan yabancı sermaye yatırımı çıkışlarında ise her iki ülkede de dikkat çekici bir doğrudan yabancı sermaye yatırımı çıkışı olmadığı görülmektedir. Tablo 6’da 1990-2007 yılları arasında Hırvatistan ve Türkiye’de doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının görünümü yer almaktadır.

**Tablo 6 :1990-2007 Yılları Arasında Hırvatistan ve Türkiye’de Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımı Görünümü (Milyon Dolar)**

DYSY Akımları	1990-2000	2004	2005	2006	2007
<b>Hırvatistan</b>					
<b>Giriş</b>	546	1.079	1.788	3.423	4.925
<b>Çıkış</b>	52	346	237	223	275
<b>Türkiye</b>					
<b>Giriş</b>	791	2.785	10.031	19.989	22.029
<b>Çıkış</b>	227	780	1.064	929	2.106

Kaynak :UNCTAD (2008) , Country Fact Sheets

### Doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının bileşenleri bakımından karşılaştırma

lkeler açısından doğrudan yabancı sermaye çekme performansı konusunda yapılan karşılaştırmalar açısından, en az “lkenin demeler dengesinde yer alan doğrudan yabancı sermaye girişinin tutarı” kadar önemli olan bir diğer veri doğrudan yatırım bileşenine göre (sermaye, yeniden yatırımda kullanılan kazançlar, diğer sermaye) dağılımıdır (Batmaz, 2009: 156). Hırvatistan için 2002 ve 2007 yılları arasında doğrudan yabancı sermaye yatırımı bileşenlerine baktığımızda 2002 yılında yeniden yatırımda kullanılan kazançların toplam doğrudan yabancı sermaye yatırımları içindeki payının %14, 2003 yılında %33, 2004 yılında %30, 2005 yılında %38, 2006 yılında %25 ve 2007 yılında %13’ düzeyinde olduğunu görmekteyiz. Buna göre Hırvatistan’da toplam doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının tamamının yurt dışından transfer edilmediği, önemli bir kısmının yeniden yatırımda kullanılan kazançtan elde edildiği görülmektedir. Tablo 7’de Hırvatistan’da 2002-2007 döneminde doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının bileşenlerine göre dağılımı yer almaktadır.

F. Akın

**Tablo 7 : Hırvatistan’da 2002-2007 Döneminde Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarının Bileşenlerine Göre Dağılımı**

DYSY Bileşenleri	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Sermaye	718,3	762	319,7	793	1743,4	2199,0
Yeniden Yatırımda Kullanılan Kazançlar	160,9	587,9	291,7	570,5	717,5	483,3
Diğer Sermaye	258,7	413,5	338,2	104,4	303,9	984,6
<b>Toplam</b>	<b>1137,9</b>	<b>1762,4</b>	<b>949,6</b>	<b>1467,9</b>	<b>2764,8</b>	<b>3666,9</b>

Kaynak : Croatian National Bank (<http://www.hnb.hr>)

Türkiye için 2002 ve 2007 yılları arasında doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının bileşenlerine baktığımızda 2002 yılında yeniden yatırımda kullanılan kazançların toplam doğrudan yabancı sermaye yatırımları içindeki payının % 0, 2003 yılında %20, 2004 yılında %16, 2005 yılında %10, 2006 yılında %7 ve 2007 yılında %5’i düzeyinde olduğunu görmekteyiz. Buna göre Türkiye’de toplam doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının büyük bir kısmının yurt dışından transfer edildiği, geriye kalan küçük bir kısmın ise yeniden yatırımda kullanılan kazançlardan elde edildiği görülmektedir. Tablo 8’de Türkiye’de 2002-2007 döneminde doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının bileşenlerine göre dağılımı yer almaktadır.

**Tablo 8 : Türkiye’de 2002-2007 Döneminde Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarının Bileşenlerine Göre Dağılımı**

DYSY Bileşenleri	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Sermaye	617	605	987	8056	16882	18324
Yeniden Yatırımda Kullanılan Kazançlar		132	204	81	106	96*
Diğer Sermaye	516		17	351	8	501
<b>Toplam</b>	<b>1133</b>	<b>737</b>	<b>1208</b>	<b>8488</b>	<b>16996</b>	<b>18921</b>

Kaynak : Hazine Müsteşarlığı (<http://www.treasury.gov.tr>) \*Tahmin

### Performans ve potansiyel endeksine göre karşılaştırma

İki ülkenin doğrudan yabancı sermaye çekme konusundaki başarısını UNCTAD tarafından hazırlanan performans ve potansiyel endeksi ile değerlendirebiliriz. Ülkeye giren doğrudan yabancı sermaye yatırımı performans endeksi, ülkelerin küresel doğrudan yabancı sermaye yatırımı toplamı içindeki payının ilgili ülkenin GSYİH’sının küresel hasıla içindeki payına oranlaması şeklinde hesaplanır. Elde edilen rakamın 1’den fazla olması o ülkenin ekonomik büyüklüğüne oranla daha fazla doğrudan yabancı sermaye yatırımı çektiğini gösterir. Rakamın 1’den küçük olması ise bunun tam tersini gösterir. Ülkeye giren doğrudan yabancı sermaye yatırımı potansiyel endeksi ise ülkeleri reel büyüme, kişi başına düşen millî gelir, toplam ihracat, enerji kullanımı, telefon hatları, cep telefonları sayısı, Ar-Ge harcamaları, zorunlu eğitimde öğrenci sayısı, ülke riski, doğal kaynaklar ihracatı, elektronik ve otomobil parça ve aksesuarlarının ihracatı, hizmet ihracatı ve dahili yabancı doğrudan yatırım stokundan oluşan 12 değişken yönünden değerlendirerek onların ne kadar doğrudan yabancı sermaye yatırımı çekebilecek özellikte olduğunu tespit etmeyi amaçlamaktadır. Buna göre, performans endeksi

gerçekleşen yabancı doğrudan yatırım büyüklüğüne, potansiyel endeksi ise gerçekleştirilebilecek yabancı doğrudan yatırım büyüklüğüne ilişkin bilgiler vermektedir (Kaymak, 2005 : 77). Hırvatistan UNCTAD tarafından yapılan performans endeksi sıralamasında 141 ülke içinde 2007 yılında 22. sırada yer alırken, Türkiye’nin aynı sıralamada 84. sırada yer aldığı görülmektedir. Potansiyel endeksine baktığımızda 2006 yılında 56. sırada yer alan Hırvatistan’a karşılık Türkiye’nin aynı yıl 72. sırada yer aldığı görülmektedir. Tablo 9’da Hırvatistan ve Türkiye’nin 141 ülke içindeki performans ve potansiyel endeksi sıralaması yer almaktadır.

**Tablo 9 : Hırvatistan ve Türkiye Performans - Potansiyel Endeksi Sıralaması**

lkeler	2005	2006	2007
<b>Performans Endeksi</b>			
Hırvatistan	41	43	22
Türkiye	107	86	84
<b>Potansiyel Endeksi</b>			
Hırvatistan	56	56	-
Türkiye	69	72	-

Kaynak :UNCTAD (2008) , Annex A sf.214-215.

## Sonuç

Dünyada yaşanan küreselleşme süreci ile birlikte doğrudan yabancı sermaye yatırımları gerek gelişmiş gerekse gelişmekte olan ülkeler için önemini artırmıştır. Doğrudan yabancı sermaye yatırımları, özellikle gelişmekte olan ülkelerin ekonomik kalkınma için ihtiyaç duydukları kaynaklar içerisinde portföy yatırımlarına göre daha kalıcı olması ve teknolojiyi beraberinde getirmesi nedeniyle daha çok tercih edilmektedir. Literatürde kesin bir görüş birliği oluşmasa da doğrudan yabancı sermaye girişlerinin ekonomik büyüme üzerindeki pozitif etkisi doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının ilgi odağı olmasını sağlayan bir diğer neden olarak görülmektedir.

Küreselleşme süreci ile önemi artan doğrudan yabancı sermaye yatırımları yıllar itibariyle gerek gelişmiş gerekse gelişmekte olan ülkelerde önemli boyutlara ulaştığını görülmektedir. 1970 yılında 13 milyar dolar olan doğrudan yabancı sermaye yatırımları, 1980 yılında 54 milyar dolara, 2000 yılında 1,398 milyar dolara ulaşmıştır. 2007 yılında 1.833 milyar dolarlık bir büyüklüğe ulaşan doğrudan yabancı sermaye yatırımları 2000 yılında elde edilen tarihi rekor seviyesi olan 1.398 milyar dolarlık tutarı aşarak yeni bir rekora ulaşmıştır. Doğrudan yabancı sermaye yatırımlarındaki artış trendinde, yüksek büyüme rakamları ile güçlü kurumsal performanslar, yeniden yatırıma dönüştürülen kazançlar, ABD dolarının diğer belli başlı para birimleri karşısında değerinin düşmesi gibi nedenler etkili olmuştur.

Avrupa Birliği adaylığı sürecinde Hırvatistan ve Türkiye’de doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının 2000 yılından sonra önemli bir gelişme gösterdiği görülmektedir. Hırvatistan’a 1995-2008 yılları arasında 21 milyar euro doğrudan yabancı sermaye girişi olurken aynı dönemde Türkiye’ye yapılan doğrudan yabancı sermaye yatırımları 85 milyar doları bulmuştur. Hırvatistan’a yapılan doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının yaklaşık olarak %92’si Avrupa

F. Akın

Birliği kaynaklıyken, Türkiye'ye yapılan doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının %75'i AB kaynaklı olduğu görülmektedir. Ekonomik büyümeye katkısı açısından doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının artan önemi AB adaylığı sürecinde her iki ülke için başta politik ve ekonomik istikrarın sağlanması yanı sıra, uygun yatırım ortamı için gerekli altyapı ve beşeri şartların tesis edilmesini gerektirmektedir.

## Kaynaklar

- Arıkan, D. (2006) , “Türkiye’de Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları” , Arıkan Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Alagoz, M. Erdogan, S. ve Topalli, N. (2007), “Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları ve Ekonomik Büyüme: Türkiye Deneyimi 1992-2007” , Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi
- Alfaro, L., Chanda, A., Kalemli, S. ve Ozcan, S. (2004) , “FDI and Economic growth, the role of local financial markets” Journal of International Economics, 64:113-134.
- Avşar, M. (2002), “Doğrudan Yabancı Yatırımlar ve Bankacılık Sektörü” Ege Akademik Bakış Dergisi, Temmuz 2004, C.4. [www.eab.ege.edu.tr/pdf/4/C4-S1-2-%20M9.pdf](http://www.eab.ege.edu.tr/pdf/4/C4-S1-2-%20M9.pdf) , (Erişim: 19.07.2009)
- Batmaz, N. ; Tekeli, S. (2009) “Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarının Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkileri” , Ekin Yayınevi
- Borensztein, E., De Gregorio, J. and Lee, J.-W. (1998), “How does foreign direct investment affect economic growth?, Journal of International Economics, 45, 115-135
- Candemir, A. (2009) , “Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarını Etkileyen Faktörler” Ege Akademik Bakış 9 (2) 2009: 659-675
- Carkovic, M. and Levine, R. (2002), “Does foreign direct investment accelerate economic growth?”, Working Paper (University of Minnesota Department of Finance, available at: [www.ssrn.com/abstract=314924](http://www.ssrn.com/abstract=314924)).
- Croatian National Bank (2009), <http://www.hnb.hr> , (Erişim: 19.07.2009)
- DPT (2009) , <http://www.dpt.gov.tr> , (Erişim: 19.07.2009)
- Ersungur, Ş. M. ; Lebe, F. (2009) , “Türkiye’de Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımını Etkileyen Ekonomik Faktörlerin Ampirik Analizi”
- Hazine Müsteşarlığı (2007) , “Uluslararası Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları” <http://www.treasury.gov.tr> , (Erişim: 19.07.2009)
- İGEME (2007) , “Hedef Pazar Araştırması : Hırvatistan”
- İSO (2009) , “Ekonomik Rapor” , [www.iso.org.tr](http://www.iso.org.tr)
- Karluk R.(2001), “Türkiye’de Yabancı Sermaye Yatırımlarının Ekonomik Büyümeye Katkısı”<http://www.tcmb.gov.tr/yeni/evds/yayin/kitaplar/kitap2/turkyabsermyat.doc> (Erişim: 29.06.2009)
- Kaymak H. (2005) , “Maliye Dergisi” , Sayı 149 Mayıs.
- Johnson A. (2005) , “The Effects Of FDI Inflows On Host Country Economic Growth” , <http://www.infra.kth.se/cesis/documents/WP58.pdf> , January 2006
- KTO (2009), “Hırvatistan Cumhuriyeti Ülke Raporu”
- Seyidoğlu, H. (2001), “Uluslararası Finans”, 3.Baskı, Güzem Yayınları No:16, İstanbul.
- Şener, S. (2008) “Yabancı Sermaye” , Ezgi Kitabevi
- Taban, S. ; Aktar, İ. (2008) , “Geçiş Ekonomileri : Hırvatistan” , Ekin Yayınevi

- TCMB (2007) , Finansal İstikrar Raporu , [www.tcmb.gov.tr](http://www.tcmb.gov.tr)  
TOBB (2009) , “Ekonomik Rapor” , [www.tobb.org.tr](http://www.tobb.org.tr)  
UNCTAD (1998) , World Investment Report (WIR), <http://www.unctad.org> (Erişim:  
29.06.2009)  
UNCTAD (2008) , World Investment Report (WIR) , <http://www.unctad.org> (Erişim:  
29.06.2009)  
UNCTAD (2008) , Country Fact Sheet , <http://www.unctad.org> , (Erişim: 29.06.2009)  
YASED (2009) , “Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları Raporu” , <http://www.yased.org.tr>  
(Erişim: 29.06.2007)  
Zhang, K.H. (2001), “Does foreign direct investment promote economic growth? Evidence  
from East Asia and Latin America”, Contemporary Economic Policy, 19(2), 175-185.



# T.C. ANADOLU BİL MESLEK YÜKSEKOKULU

ANADOLU BİL  
PROFESSIONAL SCHOOL OF HIGHER EDUCATION  
JOURNAL

## İÇİNDEKİLER CONTENTS

Başkandan

Dr. Mustafa AYDIN

---

Gençlik Enerjisi

The Flame of youthfulness

Prof.Dr. M.Salih ÇELİKKALE

---

1-2

Aile işletmelerini konu edinen yerli ve yabancı çalışmalar hakkında bir literatür taraması  
A literature review about the domestic and foreign studies that subject family businesses

Dr. Evren AYRANCI

---

3-14

Avrupa Birliği üyeliği sonrası Polonya, Macaristan, Çek Cumhuriyeti bankacılık sektörünün Türk bankacılık sektörü ile karşılaştırılması  
Memership of the European Union after Poland, Hungary, the Czech Republic's banking sector comparison with the Turkish banking sector

Dr. Faruk AKIN, Dr. Nalan ECE

---

15-32

Müşteri ilişkileri yönetiminde ön büro departmanı

The front office department at customer relationship management

Prof. Dr. Yüksel ÖZTÜRK Öğr. Gör. Burcu PEKDUYURUCU

---

33-44

Bulanık Enformasyon

Fuzzy Information

Öğr. Gör. İsmail TOK

---

45-50

İstanbul menkul kıymetler borsası çimento sektörü şirketlerinin net işletme sermayesi analizi  
Working capital analysis of The companies In The cement sector of The Istanbul stock exchange

Dr. Kadir Dabbağoğlu Öğr. Gör. Günay Deniz Dursun

---

51-74

Öğrencilerin üniversite tercihlerinde rol oynayan ana unsurlar: İstanbul Aydın Üniversitesi ABMYO örneği

Major Factors At Choosing A University İstanbul Aydın University : ABMYO model

Öğr. Gör. Tuğba ÖZEL Öğr. Gör. Bihter KARAGÖZ

---

75-81

Avrupa Birliği adaylığı sürecinde Hırvatistan ve Türkiye'de doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının karşılaştırılması

The comparison of Foreign Direct Investments between Turkey and Croatia at the Process of the European Union Nomination

Dr. Faruk AKIN

---

82-98