



DİCLE ÜNİVERSİTESİ

İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ

DİCLE UNIVERSITY

JOURNAL OF ECONOMICS ADMINISTRATIVE SCIENCE FACULTY

YIL : 2013 / Sayı : 4

ISSN:1309-4602

DİCLE ÜNİVERSİTESİ

İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ

• Yıl:2013 / Sayı:4 / ISSN:1309-4602

Sahibi

Dicle Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı Adına
Prof.Dr. Levent GÖKDEMİR

Editörler

Yrd.Doç.Dr. Mehmet KARAHAN / Yrd.Doç.Dr. Cemal BALTACI / Yrd.Doç.Dr. Cahit AYDEMİR

Yayın Kurulu

Prof. Dr. Levent GÖKDEMİR / Prof. Dr. Said KINGİR / Doç. Dr. Abdülkadir BİLEN
Doç. Dr. Abdurrahim EMHAN / Doç. Dr. Bilal SAVAŞ / Yrd. Doç. Dr. Seyfettin ASLAN
Yrd. Doç. Dr. Mehmet METE / Yrd. Doç. Dr. Mehmet KARAHAN / Yrd. Doç. Dr. Cemal BALTACI
Yrd. Doç. Dr. Yılmaz DEMİRHAN / Yrd. Doç. Dr. Bahar BUTAN DOĞAN
Yrd. Doç. Dr. İrfan TÜRKOĞLU / Yrd. Doç. Dr. Özgür POLAT

Dergi Sekreteryası

Öğr.Gör. Yunus YILMAZ

Kapak & Dizgi

Ayhan GÜNGÖRMEZ

Yazışma Adresi

Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
21280 DİYARBAKIR
Tel: 0412-2488347 Fax: 0412-2488348
e-mail: iibfdergi@dicle.edu.tr

<http://www.dicle.edu.tr/iibf-dergisi>

Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi hakemli bir dergidir.
Yayın Türü: Yaygın Süreli
Dergimizde yayınlanan makalelerdeki her türlü sorumluluk yazarlara aittir.

HAKEM KURULU

Prof. Dr. Levent GÖKDEMİR	Dicle Üniversitesi İİBF
Prof. Dr. İbrahim YILDIRIM	Hasan Kalyoncu Üniversitesi İİBF
Prof. Dr. Selim ERDOĞAN	Hasan Kalyoncu Üniversitesi İİBF
Prof. Dr. Mahmut TEKİN	Selçuk Üniversitesi İİBF
Prof. Dr. Fazıl Hüsni ERDEM	Dicle Üniversitesi Hukuk Fakültesi
Prof. Dr. İsmail ÖZSOY	Fatih Üniversitesi İİBF
Prof. Dr. Sıgat KAÇTIOĞLU	Atatürk Üniversitesi İİBF
Prof. Dr. Ömer Selçuk EMSEN	Atatürk Üniversitesi İİBF
Prof. Dr. Vedat PAZARLIOĞLU	Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF
Prof. Dr. Sinan TEMURLENK	Atatürk Üniversitesi İİBF
Prof. Dr. Yusuf BAYRAKTUTAN	Kocaeli Üniversitesi İİBF
Prof. Dr. Mustafa UÇAR	Hasan Kalyoncu Üniversitesi İİBF
Prof. Dr. Kurban ÜNLÜÖNEN	Gazi Üniversitesi Turizm Eğitim Fakültesi
Prof. Dr. Mehmet TİKİCİ	İnönü Üniversitesi İİBF
Prof. Dr. Refik KORKUSUZ	Medeniyet Üniversitesi Hukuk Fakültesi
Prof. Dr. Said KINGİR	Siirt Üniversitesi Sağlık MYO
Prof. Dr. Çetin DOĞAN	İnönü Üniversitesi İİBF
Doç. Dr. Recep GÜLŞEN	Zirve Üniversitesi Hukuk Fakültesi
Doç. Dr. Ahmet KARADAĞ	İnönü Üniversitesi İİBF
Doç. Dr. Reha SAYDAN	Yüzüncü Yıl Üniversitesi İİBF
Doç. Dr. Abdulkadir BİLEN	Dicle Üniversitesi İİBF
Doç. Dr. Hüseyin KALYONCU	Melik Şah Üniversitesi İİBF
Doç. Dr. Selim BAŞAR	Atatürk Üniversitesi İİBF
Doç. Dr. İbrahim ARSLAN	Gaziantep Üniversitesi İİBF
Doç. Dr. Mesut ALBENİ	Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF
Doç. Dr. Ahmet BEŞKAYA	Turgut Özal Üniversitesi İİBF
Doç. Dr. Abdülkadir KÖKOCAK	Uşak Üniversitesi İİBF
Doç. Dr. Abdürrahim EMHAN	Dicle Üniversitesi İİBF
Yrd. Doç. Dr. Mehmet METE	Dicle Üniversitesi İİBF
Yrd. Doç. Dr. Mehmet KARAHAN	Dicle Üniversitesi İİBF
Yrd. Doç. Dr. Halis ÖZER	Dicle Üniversitesi İİBF

Yrd. Doç. Dr. Cemal BALTACI

Dicle Üniversitesi İİBF

Yrd. Doç. Dr. Yılmaz DEMİRHAN

Dicle Üniversitesi İİBF

Yrd. Doç. Dr. Hayati AKSU

Atatürk Üniversitesi İİBF

Yrd. Doç. Dr. Mustafa ERSUNGUR

Atatürk Üniversitesi İİBF

Yrd. Doç. Dr. Cahit AYDEMİR

Dicle Üniversitesi İİBF

Yrd. Doç. Dr. Özgür POLAT

Dicle Üniversitesi İİBF

Yrd. Doç. Dr. Ramazan TAŞ

Turgut Özal Üniversitesi İİBF

Yrd. Doç. Dr. Seyfettin ASLAN

Dicle Üniversitesi İİBF

Yrd. Doç. Dr. M. K. Savaş ÖKTE

İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi

Yrd. Doç. Dr. İrfan TÜRKOĞLU

Dicle Üniversitesi İİBF

Yrd. Doç. Dr. Rıfat BİLGİN

Fırat Üniversitesi İİBF

DİCLE ÜNİVERSİTESİ

İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER DERGİSİ

Journal of Economics Administrative Sciences Faculty Dicle University

CİLT/VOLUME: 2

SAYI/ISSUE : 4

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

1-) HEDONİK (HAZCI) TÜKETİM ALIŞKANLIKLARI VE TÜKETİCİLERİ BU TÜR ALIŞKANLIKLARA MOTİVE EDEN NEDENLER

MEHMET KARAHAN / HALİL İBRAHİM ŞENGÜN1

2-) TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDEKİ YENİDEN YAPILANMALARIN TARİHSEL GELİŞİM İÇERİSİNDE ANALİTİK OLARAK İNCELENMESİ

ÖMÜR HAKAN KUZU13

3-) KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI SİSTEMLERİNDE UYGULAMAYA GEÇİŞ YAKLAŞIMLARI

MAHMUT YAĞMUR / SİNAN BERKDEMİR.....27

4-) RELATIONSHIP BETWEEN UNEMPLOYMENT AND FOREIGN TRADE RATIO IN TURKEY (1992-2010)

[TÜRKİYE'DE İŞSİZLİK İLE DIŞ TİCARET ORANI İLİŞKİSİ (1992-2010)]

MUSTAFA METE55

5-) KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI UYGULAMASINDA BAŞARISIZ OLAN BİR İŞLETMEDEKİ SORUNLARIN ANALİZİ

SİNAN BERKDEMİR.....65

HEDONİK (HAZCI) TÜKETİM ALIŞKANLIKLARI VE TÜKETİCİLERİ BU TÜR ALIŞKANLIKLARA MOTİVE EDEN NEDENLER

HEDONIC CONSUMPTION HABITS AND THE CAUSES THAT CONSUMER'S
MOTIVATING SUCH HABITS

Halil İbrahim ŞENGÜN*
Mehmet KARAHAN**

Öz

Bu çalışmada, tüketicilerin özellikle duygusal eğilimle gerçekleştirmiş oldukları ve hedonik tüketim olarak ifade edilen tüketim alışkanlıkları konusu araştırılmıştır. Bu kapsamda, ilkin tüketicileri mal veya hizmet satın almaya yönelten tüketim anlayışlarından asketik ve faydacı tüketim alışkanlıkları incelenmiş olup daha sonra da hedonik tüketim anlayışı ve tüketicileri hedonik tüketime motive eden bir takım nedenlerin üzerinde durulmuştur. Çalışmada ayrıca hedonik tüketim alışkanlıkları ile ilgili olarak ilgili yazın taranmış olup özgün birçok çalışmanın sonucuna da yer verilmiştir. Çalışmanın sonuç kısmında, kişilerin duygusal dinamiklerle haz almaya yönelik olarak alışveriş yapmalarının kişilere ve çevresindekilere olan etkileri üzerinde durulmuştur. Bu çerçevede bireylerin sadece haz almaya yönelik olarak ve aşırı fazla alışveriş yapmalarının sanıldığı gibi mutluluk getirmeyeceği aksine bireysel ve toplumsal açıdan bir çok felaketi beraberinde getirebileceği gerçeğine değinilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Tüketici Davranışları, Hedonizm, Hedonik Tüketim

Abstract

In this study, consumer habits especially the ones that consumers made with emotional tendency and described as hedonic consumption behaviors matter has been investigated. In this context, first of all asceticism and useful consumption understanding investigated which lead consumers buy product and services, after that focused on hedonic consumption mentality and reasons for what motivate people in hedonic consumption. Additionally in this work, many unique studies scanned in terms of hedonic consumption habits and their results also included. In the conclusion part of this study focused on the effects of people and their neighborhood who shop to take pleasure for getting emotional dynamics. Within this framework it has been touched the fringes of the truth that too much shopping for individuals in order to take only pleasure will not bring happiness as it is thought, on the contrary it could bring lots of disasters in the respect of individually and socially.

Key Words: Consumer behaviors, Hedonism, Hedonic consumption

*Harran Üniversitesi, Öğretim Görevlisi, e-posta: sengun_ibrahim@hotmail.com

**Dicle Üniversitesi, İİBF, Yrd. Doç. Dr., e-posta: mkarahan@msn.com

GİRİŞ

İnsanoğlu yaratılış itibarıyla birtakım şeylere sürekli ihtiyaç duymaktadır. Bu ihtiyaçların giderilmesi bakımından tüketim olmazsa olmaz bir önem taşımaktadır. Bireyler, ihtiyaçlarını giderdiği ölçüde de tatmin olacaklar, bu tatmin olma duygusu kişiye mutluluk hissini de beraberinde kazandıracaktır. Aksi durumda, kişi eğer ihtiyaçlarını karşılayamazsa tatmin olamayacak ve bu da onu psikolojik olarak rahatsız edecektir. Bu rahatsızlık sadece psikolojik boyutuyla sınırlı kalmayacak sosyolojik anlamda da kişi ve/veya çevresindekilere ciddi zararları beraberinde getirebilecektir.

İhtiyaçları temel düzeyde “zorunlu ve zorunlu olmayan ihtiyaçlar” şeklinde sınıflandırmak mümkündür. Özellikle küreselleşme ve onun beraberinde getirdiği postmodern dönem, kişilere zorunlu olmayan ihtiyaçları zorunluymuş gibi algılatmaktadır. Bu suretle kişiler kazandığından fazlasını harcayacak ve bu da gerek bireysel gerekse de toplumsal açıdan bir takım önemli problemleri beraberinde getirecektir. Dolayısıyla “ihtiyaç” kavramı zorunlu bir takım gereksinimlerle sınırlı kalmayıp lüks gereksinimleri elde etmek peşinde koşmanın adı olabilecektir.

1. Asketik ve Faydacı Tüketim Alışkanlıkları

Tüketim, bazen asgari düzeyde ölmeyecek kadar yaşamı devam ettirmek, bazen sadece ihtiyaçları karşılamak amacıyla fayda amacını ön planda tutmak için, bazen de haz almaya yönelik olarak gerçekleştirilebilen bir olgudur. Asketizm olarak da ifade edilen çilecilik yani tüketimin ölmeyecek kadar yaşamak şeklindeki ifadesiyle de karşılaştırmak mümkündür. Bu sadece maddi ve somut bir takım unsurları tüketme noktasındaki asgari düzeyi işaret etmekle kalmayıp örneğin insanlarla ilişki kurmada dâhil ciddi anlamda kısıtlamaya gitmeyi hayat prensibi olarak benimsemeyi gerektirir. Bu çileci hayat tarzı ilk zamanlar daha fazla Batı manastırlarında gözlenmiş olup manastırlara kapanan rahipler dünyayla ilgili her şeyden ellerini çekmek suretiyle tüm varlıklarını Allah’a adanmışlar ve Allah’a yaklaşmak için her türlü konfordan uzaklaşmışlardır (www.tefekkurdergisi.com). Dolayısıyla asketik anlayışın faydacı bir yaklaşım yerine her türlü tüketim anlayışına velev ki fayda getirildiğine inanılan bir meta dahi olsa olabildiğince mesafeli bir yaklaşım sergilendiği söylenebilir.

Protestanlığın tüketim konusundaki aşırı tutumuna karşılık olarak İslam dininde genel olarak ılımlı bir hazcılık anlayışının hâkim olduğu söylenebilir. Nitekim İslam’da önemli olan

insanların kazançlarını helal yoldan sağlamaları, tüketirken israf etmemeleri gerekmektedir. Bunun dışında kişinin çeşit çeşit lezzetleri tatması ve sonunda teşekkür etmesi ahlâkî ve insanîdir. Müslüman toplumlarda ılımlı bir çilecilik öngörüldüğünden çilecilikten hazcılığa geçiş Batı toplumlarındaki gibi çok sert olmayıp daha ılımlı bir geçiş süreci yaşanmıştır. Bununla beraber batı toplumlarının çileci bir hayat tarzından son asırlarda radikal bir hazcılığa sürüklendikleri ve bu alışkanlıklarını tüm dünyaya yaymak istedikleri gözlenmektedir (www.tefekkurdergisi.com).

Bireylerin yaşamlarını kolaylaştırmak anlamında onlara sunulan mal veya hizmeti almaya yönelik gerçekleştirilen tüketim faaliyeti faydacı tüketim anlayışı olarak ifade edilir. Bu açıdan bakıldığında bir el feneri, araba, bilgisayar gibi ürünlerin herhangi hissi bir istek karışmamak kaydıyla faydacı tüketime örnek gösterilebilir. Faydacı tüketim kavramında asıl olan unsur tüketiciye somut fayda sunmaktır. Bu anlayış tüketimde vasat düzeyi ifade eden bir anlayıştır. Bu da geleneksel pazarlama anlayışı görüşünü yansıttığı için bu görüşü benimseyen pazarlama anlayışına ilgili literatürde “Geleneksel Pazarlama” isminin de verildiği görülebilecektir. Geleneksel pazarlama anlayışının hitap ettiği tüketici kitlesi geleneksel argümanlarla tüketim alışkanlıklarını şekillendirmektedir. Bu tarz tüketiciler için ürünlerin fonksiyonel özellikleri ürünlerin en önemli tercih edilme sebebidir. (Çelik, 2009: 58-59)

Bireylerin zorunlu ihtiyaçlarına yönelik gerçekleştirmiş olduğu tüketim, kişiye reel olarak fayda sağladığı için faydacı tüketim anlayışı olarak ifade edilmektedir. Burada daha akılcı bir yaklaşımla kişiler gerçekten kendilerine fayda sağlayacak mal veya hizmeti elde etmek için alışveriş yapacaklardır. Ancak işe duygusal yönüyle yaklaşan birtakım insanlar alışverişini sadece faydacı bir anlayışı gerekçe göstererek değil haz duymak için de yapabilmektedir. Hedonik tüketim alışkanlığı olarak da literatürde ifade edilen bu anlayışa göre kişiler, modayı takip etmek için, sosyal ilişki kurmak için, rahatlamak için veya başkalarını mutlu edebilmek için alışverişlerini gerçekleştirmektedirler. Günümüzde rekabetin hızla büyümesi, ürün çeşitliliğinin sürekli olarak artması ve bu artışın temelinde kullanım kolaylığı sunmaktan ziyade kişilerin duygusal yönünü tatmin etme isteğinin yatması, bu tür hazcı tüketim alışkanlığının ne denli önemli seviyelere ulaştığını açıkça göstermektedir. Bu çalışmada da tüketicileri hazcı tüketime iten nedenler üzerinde durulmuş, bu konuda literatür taraması yapılmış, yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçlara kısaca değinilmiştir.

2. Tüketimde Duyguların Önemi ve Duygusal Pazarlama

Tüketicilerin neyi, neden, ne zaman nasıl satın almadığını öğrenmek istiyorsak onların nasıl karar verdiklerini, kararları üzerinde hangi faktörlerin etkili olduğunu anlamamız gerekir. Tüketicilerin nasıl karar verdikleri pazarlama literatüründe çeşitli modeller aracılığıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Bu modellere göre genel olarak tüketicileri kültürel, sosyal, kişisel, psikolojik olmak üzere çeşitli faktörlerin etkilediği ifade edilmektedir. (Karafakıoğlu, 2006: 94) Bu bakış açısında da yer bulan psikolojik faktörler esasında tüketimin duygusal boyutuna gönderme yapmaktadır.

Duygular, tüketici davranışlarını açıklamada kullanılan bütüncül resmin önemli bir kısmını teşkil etmektedir (<http://globalmediajournaltr.yeditepe.edu.tr>). Tüketim sadece belli bir amaç için, planlı, mantıklı ve faydacı bir yaklaşımla alışveriş yapılmamakta, çoğu kez, duygusal arzuların ürün seçiminde faydacı dinamiklere göre daha baskın olduğu görülebilmektedir. Örneğin tüketici araştırmaları sevgi, nefret, haset gibi çok net ifade edilen duyguların tüketicilerin ekonomik anlamda karar alma davranışını önemli ölçüde etkilediği sonucunu ortaya koymuştur. Olumlu tüketim duygusunun kişiyi tatmin etmede pozitif bir etkiye sahip olduğu ve olumsuz tüketim duygusunun da kişiyi tatmin etme bağlamında negatif etki gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (Aydın, 2010: 437).

Duygusal pazarlama özellikle son yirmi yıldır önemli bir pazarlama ve markalama paradigması olarak karşımıza çıkmaktadır. Zorunlu ihtiyaçlar giderildikçe, etkisini daha derinden hissettiren duygusal ihtiyaçlar (zorunlu olmayan ihtiyaçlar) ürün ve hizmet tercihlerinde duygusal yönelimleri beraberinde getirmektedir. Duygusal markaların önemi ürün ve hizmeti kullanmakla tüketicinin edineceği ürün ve fiyat bağlamındaki yararlarla oranla tüketicinin yaşamına katacağı anlam üzerinden oluşturulur. Bugün pek çok tüketici psikolojik ihtiyaçlarını giderme güdüsü ile alışverişe yönelmektedir. Marka alanında çalışan çeşitli akademisyenlere göre duygusal markalamada; tüketicilerin hayallerini, anılarını zenginleştirmek; yaşamına değer katmak ve onlara olumlu deneyimler yaşatmak önemsenmektedir. Bunun sonucunda olumlu deneyim ve duygu durumları tüketim tercihlerine pozitif yansımakta ve tüm bu yaşanımlar işletmeler açısından rekabet sürecinde farklılaşmayı ve başarıyı beraberinde getirmektedir (<http://globalmediajournaltr.yeditepe.edu.tr>).

Sadık müşteri portföyünü arttırmak bugünün seçenek bolluğu içinde, kararsız müşteriler göz önüne alındığında pek de kolay gözüküyor. Bu durumun bilincinde olan pek çok işletme sürdürülebilir rekabet ve karlılık amacıyla müşteri sadakati programları geliştirme yoluna gitmek zorunda kalmıştır. Pek çok işletme, markalarına yönelik hizmet zincirlerini planlıyor sonunda ise bir değer yaratmayı hedefliyor. Son yıllarda değer zinciri oluşturmak, değer önermeleri sunmak gibi pek çok ifade pazarlama ve iletişim literatüründe yer almaya başladı. Duygusal pazarlamanın da özünü oluşturan değer yaratma konusunda ise işletmeler birtakım yanılgılara düşebiliyor. Örneğin geliştirmiş oldukları ürünlere müşteriler açısından çeşitli yararlar eklemenin ve bu suretle kullanılabilirliğine katma değer sunma ve düşük fiyat avantajı sunmanın değer yaratmak ile aynı anlama geldiği düşünülebilir. Ancak değer yaratma konusuna daha geniş bir perspektif ile yaklaşmak gerekmektedir. Çünkü bu şekilde oluşturulan değer kısa sürede rakipler tarafından da uygulanabilecektir ve bu suretle bu değerın farklılaştırma anlamında herhangi bir fonksiyonu da kalmamış olacaktır. Bu durumda pazarlama ve iletişim alanlarında çalışan pek çok uygulamacı ve uzman açısından değer yaratma sürecini iyi bir şekilde planlamak, bununla beraber daha kapsamlı ve rakiplere göre farklılaştırıcı unsurları ele almayı gerektiriyor. Farklılaşmak ise özellikle postmodern dönemde müşterilerin duygusal ve duygusal açıdan çok daha derinden etkilenmesiyle sağlanabilecek bir olgudur (<http://globalmediajournaltr.yeditepe.edu.tr>).

3. Hedonizm, Hedonik Alışveriş

Bir diğer adı hazcılık olan hedonizm, Sokrates'in öğrencisi M.Ö.435-355'li yıllarda yaşayan Aristippos'un öğretilerindedir. Bu öğretiye göre hazzın mutlak surette iyi olduğunu insan ve eylemlerinin nihai anlamda haz sağlayacak biçimde planlanması gerektiğini, sürekli haz verene yönelmenin en uygun davranış biçimi olduğunu savunan felsefi görüştür (<http://tr.wikipedia.org>). Bu çerçeveden bakıldığında hedonizm veya hazcılığın ilkin felsefi açıdan değerlendirildiği söylenebilir. Bu değerlendirmeye göre yaşamın amacı için hazzı seçen felsefe sistemini veya hazza aşırı düşkünlüğü ifade etmektedir. Haz almayı yaşamın bir amacı olarak görmekte ve sürekli olarak metalden elde edilebilecek hazları ön plana çıkartmaktadır. Bu da varlığını devam ettirmek için değil haz almak için alışveriş yapma anlamına gelecektir (Ünal ve Ceylan, 2008: 266). İkinci olarak psikolojik açıdan ele alınabilecek olan hedonizmde temel esas insanın tabiatının gereği birey zevk aldığı, haz duyduğu şeyleri yapmak istemesi, arzularına göre hareket etmeye meyilli olmasıdır. Bundan dolayı birey yaradılışındaki bu

düşünceyi davranışlarıyla destekleme isteyecek ve bu arzularına ulaşmak için yoğun çaba sarf edecektir. Buradan hareketle en genel şekli ile hedonizmi, keyfin, zevk, memnuniyet ve hazzın bireyin hayatındaki en değerli olgular olduğunu varsayan, bireyi sürekli olarak bir keyif arayışına motive eden, ona keyif arayışına adanmış bir yaşam tarzı sunan bir doktrin olarak ifade etmek mümkündür. (Köker ve Maden, 2012: 100).

Alışveriş güduları, literatürde farklı şekilde sınıflandırılmasına rağmen, tüketim fenomeninin temelinde, faydacı (ürün veya amaç odaklı) ve hedonik (deneyim odaklı) olmak üzere başlıca iki güdünün yer aldığı ileri sürülmektedir (Doğrul, 2012: 324). Modern toplumlarda tüketim, sadece fizyolojik ihtiyaçları gidermeye yönelik yani salt fayda elde etmek amaçlı bir aktivite olmaktan çıkmış, insan yaşamının ve yaşam tarzlarının şekillenmesinde ve hatta kişiliklerin de yeni boyutlar kazanmak suretiyle şekil değiştirmesinde önemli rol oynamaya başlamıştır. Dolayısıyla Maslow tarafından en temel ihtiyaç olarak ifade edilen fizyolojik temelli ihtiyaçları gidermenin ötesinde en zirvedeki ihtiyaç olan kendini gerçekleştirmek anlamında da tüketim boyut değiştirecektir. Fizyolojik ihtiyaçları karşılamak bağlamında faydacı bir tüketim anlayışı sergilemek söz konusu iken kendini gerçekleştirmek bağlamında da hedonik yani hazcı tüketim anlayışı sergilenmektedir.

Hedonik tüketim alışkanlıkları konusunda ilgili literatür incelendiğinde birçok özgün çalışmanın yapıldığı görülecektir. Bu çalışmalardan elde edilen bulgular neticesinde hedonik tüketim alışkanlığı konusunun daha detaylı bir biçimde incelenmesi amaçlanmış ve özgün birçok çalışma ortaya konmuştur. Ünal ve Ceylan (2008: 282) yaptıkları araştırmada Erzurum ve İstanbul illerindeki tüketicilerin hedonik alışveriş nedenleri arasında farklılıklar olup olmadığını inceleyen bu çalışmada farklı illerde yaşayan tüketicilerin hedonik alışveriş yapma nedenlerinin değiştiği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre İstanbul'da yaşayan tüketiciler alışverişlerinde macera yaşamak, sosyal etkileşimlerde bulunmak, başkalarını mutlu edecek alışveriş yapmak, son modayı takip etmek ve rahatlamak amaçlı alışverişlerden haz almaktadır. Ancak indirim veya kampanyaları takip etmeyi, sadece indirim dönemlerinde alışveriş yapmayı haz sağlayan alışverişler olarak görmemektedirler. Erzurum'da yaşayan tüketiciler için bu tür alışverişler de haz vermektedir. Farklı bölgeler için hedonik alışverişe sevk eden nedenler değişebilmektedir. Araştırmanın sonunda konu ile ilgili önerilerde bulunan Ünal ve Ceylan (2008: 282)' a göre İstanbul tüketicisi indirim veya kampanyalardan haz almayı beklemediği için bu tür alışveriş

sonucu elde edeceği kazançların vurgulanması, tüketicilerin rasyonel beklentilerine cevap verilmesi daha isabetli olacaktır. Erzurum tüketicisi için ise indirim ve kampanyalardan çeşitli avantajlar elde edilmesi tüketicinin alışverişten haz duymasını sağlamaktadır. Bu tüketiciler için kampanyaların yapılış şekli (yarışmalar vb.) ve sunduğu avantajların bildiriminde eğlenceli sunum şeklinin benimsenmesi hedonik alışveriş beklentilerini tatmin etmede daha faydalı olacaktır.

“Hedonik tüketim eğiliminin plansız satın alma eğilimi üzerindeki etkisinin belirlenmesi” isimli çalışmada Akturan (2010), hedonik tüketim eğiliminin plansız satın alma eğilimine ilişkin olarak plan yapmama, ani karar verme ve duygusal tutum üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırmanın sonucunda hedonik tüketim eğiliminin plansız satın alma eğiliminde plan yapmama, ani karar verme ve duygusal tutum üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu kanısına varılmıştır. Bir başka ifadeyle tüketicilerin alışverişlerinde hedonik amaçlarını tatmin etme eğilimlerinde artış olması plansız satın alma eğilimini de arttırmaktadır. Akturan (2010: 115) araştırma sonucundan yola çıkarak şu önerileri sunmaktadır: *“Plansız satın alma perakendeciler açısından satışlarının önemli bir yüzdesini teşkil etmesi bakımından oldukça önemlidir. Perakendeciler, hedonik tüketim eğiliminin plansız satın alma üzerindeki etkisini göz önünde bulundurmalıdır. Bu çerçevede tüketicilerin alışverişten keyif almalarının sağlanması, hedonik bir takım güdülerin mağaza içerisinde yaratılmaya çalışılması plansız satın alma eğiliminin arttırılmasında faydalı olacaktır.”*

Doğrul (2012) ‘de yaptığı çalışmada Elektronik Alışveriş Davranışında Faydacı ve Hedonik Güdülerin Etkisi” konusunu ele alarak, şu önerilerde bulunmuşur: *“Perakende satışta işletmeler eş zamanlı olarak çok sayıda dağıtım kanallarını kullanabilmektedir. İşletmelerin çoğunda web ortamı alternatif bir dağıtım kanalı olarak yer almaktadır. Bu işletmeler tüketicileri hem fiziksel olarak mağazalarına çekmeye çalışırken aynı zamanda elektronik alışveriş yapan tüketicilerinde de marka bağımlılığı ve sadakati arttırmaya çabalamaktadır. Bunun için de yine faydacı ve hedonik değerler yaratmak zorunluluğu oluşmaktadır.”*

Bir diğer çalışmada (Çiftçi v.d. 2011), *AVM Çevresinin AVM İmajı Üzerindeki Etkisi: Müşteri Duyguları ve Algılanan Kalitenin Rolü Hazcı ve Faydacı Alış-Veriş Değerleri Arasındaki Farklılıklar* başlıklı bir konu ele almışlar ve şu sonuçlara ulaşmışlardır.: *“Hazcı tüketim değerine sahip tüketiciler, faydacı tüketim değerine sahip olanlara kıyasla daha olumlu*

kalite ve imaj algılamalarına sahiptirler. Bunun yanı sıra daha fazla seviyede uyarılma ve zevk duygusu taşımaktadırlar. Böylelikle hazcı tüketim değerine sahip olan tüketiciler, daha yüksek duygu, algılanan kalite, ve algılanan imaja sahip olmaktadır.” Bu sonuçlara dayanarak (Çiftçi v.d. 2011: 36), AVM yöneticilerinin hazcı tüketim değerine sahip bireylere büyük önem vermelerini önermektedirler. Bununla beraber hazcı tüketim grubundaki müşterilere yönelik olarak pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi AVM açısından önemli rekabet avantajının sağlanmasına yardımcı olabilecektir.

Yıldırım (2012: 148–149) ,otel İşletmelerinde konaklayan İş İnsanlarının Hazcı- faydacı tüketim eğilimleri üzerine yaptığı tez çalışmasında iş insanlarının hazcı tüketim eğilimleri ile ilgili faktörleri; *mutluluk temelli, moda temelli, indirim temelli ve sosyal temelli* olmak üzere dört faktör olarak belirlemiştir. Beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan iş insanlarının, moda temelli ve sosyal temelli hazcı tüketim faktörlerine dört yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan iş insanlarından daha fazla önem verdikleri tespit eden Yıldırım, beş yıldızlı otelde konaklayan iş insanlarının, otelin yeni ve modern eşyalarla dekore edilmesi, modern ekipmanlara ve çeşitli sosyal imkânlarla sahip olması gibi beklentilerinin olabileceğinden bahsetmiştir. Dört yıldızlı otelde konaklayan iş insanlarının, beş yıldızlı otellerden moda ve sosyal temelli beklentileri görece daha azdır. Bununla beraber aynı çalışmada Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan iş insanlarının, indirim temelli ve mutluluk temelli hazcı tüketim faktörleri açısından farklılık göstermedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Hem beş yıldızlı hem de dört yıldızlı otellerde konaklayan iş insanları indirim ve mutluluk temelli hazcı tüketim eğilimlerine eşit derecede önem vermektedir. Araştırmada, iş insanlarının otel tercihine etki eden altı faktörden dördünün (aktivite olanakları, otel imajı, ulaşım kolaylığı, çalışma ortamı) göreceli olarak, hazcı tüketim faktörleri ile ilişkisi faydacı tüketim faktörüne kıyasla daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Aydın (2010) tarafından yapılan çalışmada hedonik alışverişle cinsiyet, yerleşim yeri büyüklüğü, gelir seviyesi arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğu ortaya koyulmuştur. Bu bağlamda, kadınların erkeklere göre daha fazla hedonik tüketim alışkanlığına sahip olduğu sonucuna varılmıştır (Aydın, 2010: 450). Kadınların duygusal yönlerinin erkeklere oranla daha fazla ön planda olması ve hedonik tüketimin de daha çok duygusal dinamikler paralelinde gelişen bir süreç olduğu gerçeği düşünüldüğünde böyle bir sonucun şaşırtıcı olmadığı görülecektir. Bununla beraber Yıldırım, yapmış olduğu bu çalışmada yüksek gelir düzeyine sahip ve büyük

yerleşim yerlerinde ikamet eden insanların daha fazla hedonik tüketime yöneldikleri sonucuna ulaşmıştır (2010: 450).

Hedonik tüketici davranışlarının cinsiyete göre değişip değişmediğini araştıran Özdemir ve Yaman (2007: 89)' a göre, hedonik alışveriş davranışı, cinsiyete göre değişiklik arz etmektedir. Bu farklılığın sebebi olarak da kadın tüketicilerin, alışverişini haz alınan bir kavram olarak algılamaları gösterilmektedir. Bu durum yukarıdaki paragrafta da ifade edildiği gibi duygusal yönü ağır basma anlamında kadınların hedonik alışverişe daha fazla yöneldikleri sonucunu desteklemektedir. Bu sonuçla beraber yani kadınların göreceli olarak duygusal olduğu, erkeklerin de nispeten daha rasyonel olduğunun ortaya çıkması kadın tüketicilerin memnuniyet düzeylerini artırma yöntemlerinin, erkeklere uygulanacak yöntemlerden farklı olarak daha çok duygulara hitap etmesi gerektiği gerçeği de açıkça ortaya konulmuştur (Özdemir ve Yaman 2007: 89) .

Hedonik tüketim alışkanlıklarıyla alakalı olarak öğrenciler üzerinde bir çalışma yapan ve bunu yüksek lisans tez çalışmasında kullanan Özdemir (2007: 115-116), öğrencilerin alışverişini bir eğlence olarak gördükleri sonucuna varmış olup, bayan öğrencilerin hedonik eğilimleri yansıtan ürünlere eğilimlerinin erkeklere göre daha yüksek oranda olduğunu ifade etmiştir. Bununla beraber genel olarak TV izleme özellikle de magazin programlarını izleme oranı ile hedonik tüketim alışkanlıkları arasında bir paralellik olduğu sonucuna varılmıştır.

Erkmen ve Yüksel (2008), tarafından yapılan çalışmada yukarıdaki sonuçlara benzer şekilde hedonik tüketimin daha çok kadınlar tarafından gerçekleştirildiği sonucu ortaya konulmuştur. Bununla beraber, eğitim seviyesi yüksek, yaşça genç, kozmetik ve giysi satın almaya odaklı, bir seferlik alışverişte 51-100 TL arasında harcama yapan, alışveriş için genellikle Cumartesi günlerini tercih eden, başkalarına hediye almaktan hoşlanan, her alışverişe çıktığında kendini mutlaka bir şeyler almak zorunda hissedilen ve alışverişlerde kredi kartına taksit seçeneğine sıkça başvuran tüketicilerin hedonik tüketim eğiliminin yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. (Erkmen ve Yüksel, 2008: 711)

3.1. Tüketicileri Hedonik Alışverişe Motive Eden Nedenler

Mutluluk orijinli postmodern dönemde kişilerin duygularını tatmin etmenin onları mutlu edebileceği; duygularını negatif yönde etkileyen davranışların da kişileri mutsuz edeceği görüşü hâkimdir. Alışverişin duygusal boyutuyla ilgilenen hedonik tüketim davranışı da

postmodernizmin yukarıdaki cümlede ifade edilen mutluluk hedefiyle paralel olarak kişilere büyük oranda haz vermektedir. Pazarlama araştırmaları, satın alma kararında neslin getirdiği tarzların cinsiyet, gelir, eğitim gibi demografik değişkenlerden daha önemli olduğunu ortaya koymaktadır (Twenge, 2009: 22). Nitekim bir zamanlar sadece belli bir cinsiyete münhasır olan bir giyim şekli zamanla artık her iki cinsin de tercihleri arasında yer alabilmektedir.

İnsanları, tüketme kararı verirken genel olarak kültürel, sosyal, kişisel, psikolojik olmak üzere çeşitli faktörlerin etkilediğinden yukarıda söz edilmişti. Hedonik veya hazcı tüketici alışkanlıklarında bu sözü edilen faktörlerden daha çok psikolojik faktörlerin etkili olduğu rahatlıkla söylenebilir. Son yıllarda kişilerin psikolojik olarak daha rahat bir ruh hali için veya macera ve zevk almak için alışveriş yaptıkları gözlemlenmektedir. Tüketicilerin hedonik tüketim alışkanlığı kazanmasında etkili olabilecek faktörleri bir çerçeveye oturtmak isteyen Arnold ve Reynolds (2003: 80-81)'a göre kişilerin bu tarz alışveriş yapmalarında etkili olan faktörler şunlardır:

3.1.1. Maceracı Alışveriş

Bu türdeki alışverişler arayışlar, uyarılma, macera ve başka bir dünyada olma hissini insana vermektedir. Bu nedenle yapılan alışverişler, macera, heyecan, uyarılma, coşku yaratan görüntülerin, kokuların ve seslerin olduğu bir dünyaya giriş ile tanımlanabilmektedir. Çoğu insan, alışveriş merkezlerine veya mağazalara gittiklerinde, adeta kendilerinden geçtiklerini ve kendilerini bir akıntıya kapılmış gibi hissettiklerini ifade etmektedir. Akıntıya kapılmak, yaşanan alışveriş deneyiminin en yüksek seviyeye ulaşması anlamına gelmektedir. Bu durum, tüketicinin çevresindeki dünyayı ve zamanı fark etmeyeceği kısaca dış dünyayla bağlantısını keseceği oranda tüketim deneyiminin içine girmesini, sürüklenmesini açıklayan bir kavramdır.

3.1.2. Rahatlamak İçin Alışveriş

Bu kategorideki alışveriş nedenleri stresten kaçınmak, olumsuz bir ruh halinden kurtulmak için alışveriş yapma ve kendini tedavi yöntemi olarak alışveriş ile açıklanmaktadır. Birçok kişi, yaşadığı stresi hafifletmek veya sorunlarını unutmak için alışverişe çıktıklarını belirtmektedir. Dolayısıyla, alışveriş deneyimi, bazı zor zamanlarda dinlenip sakinleşmek, rahatlamak, olumsuz bir ruh halinden kurtulmanın yolu olarak görülebilmektedir.

Özellikle de kadınların rahatlamak için alışverişini seçtikleri bir gerçektir. Örneğin bir teknoloji mağazasına giden bir kadın hemen müşteri temsilcisinin ilgili ürün hakkında bilgi

vermesini ister, erkekler ise mağazada dolaşıp ihtiyaç duydukları ürünü bulmak için mağazadaki ilgili ürünlerin uygunluğunu itina ile kontrol eder. Dolayısıyla erkeklerin daha çok satın almak amaçlı, kadınların ise rahatlama amaçlı alışverişe çıktıkları gözlemlenmektedir (www.habervitrini.com).

3.1. 3. Sosyal Amaçlı Alışveriş

Bu grupta yapılan alışverişler arkadaşlarla ve aileyle yapılan alışverişten zevk alma, alışveriş esnasında sosyalleşme odaklı, diğer insanlarla etkileşim kurma olanağı elde etme şeklinde ifade edilmektedir. Bu türdeki alışveriş deneyimi, arkadaşlarla ve aile üyeleriyle vakit geçirme yolu olarak tanımlanabilir. Alışveriş merkezleri ya da büyük departmanlı mağazalar, insanların bir araya gelebildikleri birer sosyal mekânlar haline gelmiştir. Bu tip mekânlar, gençlerin buluşup vakit geçirebilmeleri için bulunmaz olanaklar sunmaktadır. Diğer yandan, kontrollü ve güvenli bir ortam olmaları nedeniyle, yaşlılar ve kadınlar için birer cazibe alanı durumundadırlar. Özellikle, varoşlarda ve kırsal kesimlerde yaşayanlar için boş vakitlerini harcayacak başka seçenek bulunmadığından, bu tip mekânlar bir tür sosyalleşme ve vakit geçirme yeri olma özelliği kazanmıştır.

3.1. 4. Fikir Edinmek-Son Modayı Takip Etmek İçin Alışveriş

Bu gruptaki alışverişler, yeni eğilim ve modaları takip etmek, yeni ürün ve gelişmelerden anlık olarak haberdar olmak için yapılan alışverişlerdir. Belirli bir satın alma ihtiyacı veya kararı olmaksızın sadece bilgi toplama amacıyla yapılan bu alışverişte, kişiler alışverişini bir tür eğlence ya da boş vakit değerlendirme aracı olarak görmektedirler.

Bireyin var olması ve belli bir sosyal gruba ait olması açısından önemli bir unsur olan moda, insan ve toplumla yakından ilişkilidir. Moda sürekli değişim geçirmektedir. Hatta modayı değişim halinde olan global bir iş süreci olarak tanımlamak da mümkündür. Günümüzde ulaşım ve iletişim teknolojileri sayesinde moda, bölgesel olmaktan çıkmış ve küresel bir hale gelmiştir. Teknolojik gelişmeler, tüketici gelirlerindeki artış gibi etkenler zamanla modayı daha da önemli hale getirmektedir. Bu sayede moda tanımı değişmekte, var olan malların görüntüsünü değiştirerek moda yaratma yerine tüketiciler için yeni ve gizli ihtiyaçlara yönelik mallarla moda yaratmak fikri ön plana çıkmaktadır (www.iibf.selcuk.edu.tr). Küreselleşmenin de etkisiyle moda anlayışının hızla yayılma alanını genişletmekte ve bu gelişim süreci hızlı bir değişimi de beraberinde getirmektedir. Tüketiciler bir ürünü tercih ederken modadan geri kalmamak izlenimi

vermek üzere de hareket edebilmektedir. Bu tür müşteri grubu için ürünün kullanım kolaylığı sunması çok da önemsenmez.

3.1. 5. Başkalarını Mutlu Etmek İçin Alışveriş

Kişilerin yakını için alışveriş yaparken yasadıkları keyif ve olumlu düşünceleri içermektedir. Çoğu insan, sevdikleri insanlar için yaptıkları alışverişin kendilerini çokça keyif verdiğinden bahsetmektedir. Bazı kişiler için, aileleri ve arkadaşları için alışveriş yapmak oldukça büyük önem arz etmekte ve bu vesileyle kişiler alışveriş yaparken kendilerini daha iyi hissedebileceklerini ifade etmektedir. İş ortamında resmi bir ilişki olması ve kişilerin ailesi veya yakınlarına çok zaman ayıramamaları, ancak alışveriş yapmak suretiyle bir araya gelmeleri halinde mutlu olabilecekleri sonucunu doğurabilmektedir. Bununla beraber bazı zamanlarda, sevdiğimiz bir insan için mükemmel hediye bulmak sadece hediye aldığımız kişiye değil bize de büyük bir haz sağlayabilmektedir. Özellikle bayanların alışverişe bakış açıları, sevgilerini veya aşklarını ifade etmenin bir yolu olarak gördükleri belirtilmektedir.

SONUÇ

Tüketim olgusu insan ihtiyacının olduğu her zaman gündemde olacaktır. Bununla beraber tüketim eğiliminin sadece ihtiyaçlardan ileri geldiği söylemi kısır bir söylem olacaktır. Tüketim olgusundan bahsedebilmek için ihtiyaçların kültürel özelliklere göre şekillenmesi ve bunun da satın alma isteğiyle desteklenmesi gerekmektedir. Bu açıdan bakıldığında ve Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi göz önüne alındığında tüketimi iki kısımda ele almak mümkündür. Birincisi, zorunlu ihtiyaçları karşılamak veya fizyolojik ihtiyaçları karşılamak için gerçekleştirilen tüketim; ikincisi ise zorunlu olmayan ihtiyaçları veya kendini gerçekleştirmek için yapılan tüketimdir. İkinci kısım tüketimde mantıktan ziyade kişinin duyguları etkili bir faktör olacaktır. Keza, bu türden tüketimde kişi daha çok duygularının esiri olarak tüketim faaliyetinde bulunmaktadır.

Tüketim sınırı ihtiyaç duyulmayan metalara yöneldikçe sanıldığı gibi mutluluk getirmeyecek, bilakis gerek bireysel gerekse de toplumsal anlamda huzursuzluğun baş göstermesine neden olacaktır. Aşırı tüketimin bireysel boyutta çağımızın hastalığı olan obezite ve stresin başlıca sebebi olarak gösterildiği bilinen bir gerçektir. Aşırı tüketim isteği toplumsal boyutta ise aile içi anlaşmazlıklar ve bunun bir sonraki adımı olarak da boşanmaların giderek artmasına sebep olabilecektir. Dolayısıyla modern hayatın getirdiği açmazlardan tüketim

çılgınlığının neden olduğu hazcılıktan ve günübürlük yaşama alışkanlığından kurtulmadıkça insanoğlunun güven ve huzuru elde etmesi oldukça zor olacaktır (Kaya, 2010: 67).

Kaynakça

- Akturan** Ulun (2010), “*Hedonik Tüketim Eğiliminin Plansız Satın Alma Eğilimi Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi*”, Öneri Dergisi, C. 9, S. 33, ss.109-116, Ocak 2010.
- Alemdar** Mine Yeniçeri (2012), “*Duygusal Pazarlamada Değer Yıldızı Modeli Beyaz Eşya Tv Reklam Mesajları Üzerine Bir İnceleme*”, Güz 2012, S.5, ss. 208-245.
- Arnold** Mark J, K. E. Reynolds (2003), “*Hedonic Shopping Motivations*”, *Journal of Retailing*, N. 79, pp.77-95.
- Aydın** Serdar(2010), “*Hedonik Alışverişin Cinsiyet, Gelir ve Yerleşim Büyüklüğüne Göre Farklılaşması Üzerine Bir Araştırma*”, S.D.Ü. İİBF. Dergisi, C. 15, S.3, ss.435-452.
- Çelik**, Sabahattin (2009), “*Hazsal Ve Faydacı Tüketim*”, Derin Ya: İstanbul.
- Çiftçi** Sertaç, A. ÖZER, A.KOÇAK(2011), “*AVM Çevresinin AVM İmajı Üzerindeki Etkisi: Müşteri Duyguları ve Algılanan Kalitenin Rolü Hazcı ve Faydacı Alışveriş Değerleri Arasındaki Farklılıklar*”, Öneri Dergisi, C. 9, S. 36, ss.29-38, Temmuz 2011.
- Doğrul** Ümit (2012), “*Elektronik Alışveriş Davranışında Faydacı ve Hedonik Güdülerin Etkisi*”, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, C. 4, N.1, ss.321-331.
- Erkmen** Turhan, C. A. YÜKSEL (2008), “*Tüketicilerin Alışveriş Davranış Biçimleri İle Demografik ve Sosyo Kültürel Özelliklerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*”, Ege Akademik Bakış, C. 8, S. 2, ss.683-727.
- Karafakıoğlu** Mehmet(2006), “*Pazarlama İlkeleri*”, Literatür Yay.: İstanbul.
- Kaya** Mahmut (2010), “*İslamda kanaat kültürü*”, Tüketim ve Değerler Kitabı (Ediör: Recep Şentürk), Altınoluk Yay. :İstanbul, 67-73.
- Köker** Nahit Erdem, D. MADEN (2012), “*Hazcı ve Faydacı Tüketim Bağlamında Tüketicinin Ürün Temelli Yenilikçiliği Algılaması: Amprik Bir Araştırma*”, İşletme Araştırmaları Dergisi, C. 4, N.2, ss. 94-121.
- Özdemir** Şefika (2007), “*Hazcı (Hedonik) Tüketim Davranışlarında Televizyonun Rolü: SDÜ Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma*” Süleyman Demirel Üniveristesi S. O. B. E. ., (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Isparta
- Özdemir** Şuayip, F. YAMAN (2007), “*Hedonik Alışverişin Cinsiyete Göre Farklılaşması Üzerine Bir Araştırma*”, Eskişehir Osmangazi Üniveristesi İİBF Dergisi, C. 2. S. 2, ss.81-91, Ekim 2007.
- Twenge** Jean M. (2009), “*Ben” Nesli*”, (Çev. Esra Öztürk), Kaknüs Yay. : İstanbul.
- Ünal** Sevtap, C. CEYLAN (2008), “*Tüketicileri Hedonik Alışverişe Yönelten Nedenler: İstanbul ve Erzurum İllerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 22 Temmuz 2008 Sayı: 2, ss.265-283.

Yıldırım, Oya (2012), “*Otel İşletmelerinde İş İnsanları Pazar Bölümü: Mersin ve Adana’daki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Konaklayan Türk İş İnsanlarının Otel Tercihlerini Etkileyen Faktörler ve Hazcı- Faydacı Tüketim Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma*” Mersin Üniversitesi S. O. B. E., (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Mersin.

<http://tr.wikipedia.org/wiki/Hazc%C4%B1l%C4%B1k> E.T. 5.12.2012

<http://www.habervitrini.com/haber/erkek-satin-almak-kadin-rahatlamak-icin-alis-veris-yapiyor-274364/> E.T. 23.12.2012

<http://www.tefekkurdergisi.com/icerik.asp?dergi=43&konu=1145> E.T. 16.12.2012

http://www.iibf.selcuk.edu.tr/iibf_dergi/dosyalar/701348078446.pdf E.T. 23.12.2012

http://globalmediajournaltr.yeditepe.edu.tr/makaleler/GMJ_5_sayi_Guz_2012/pdf/Alemdar.pdf
E.T.5.12.2012

TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDEKİ YENİDENYAPILANMALARIN TARİHSEL GELİŞİM İÇERİSİNDE ANALİTİK OLARAK İNCELENMESİ¹

ANALYTICAL INVESTIGATION OF TURKISH BANKING SECTOR
RESTRUCTURING IN HISTORICAL DEVELOPMENT

Ömür Hakan KUZU²

Öz

Türk bankacılık sistemi, 1980’li yıllardan sonar uluslararasılaşmaya başlamıştır. Sektörde, 1980’li yıllardan itibaren sürekli krizler yaşanmıştır. Bu krizler 1990’lı yıllar sonrasında bankacılığın yeniden yapılanma faaliyetleri içerisine girmesine neden olmuştur. Bu çalışmanın amacı, Türk bankacılık sektöründeki yeniden yapılanma faaliyetlerinin tarihsel gelişim içerisinde analitik olarak incelenmesidir. Çalışmanın ilk bölümünde Türk bankacılık sektörü, tarih perspektifi ile kısaca özetlenmiştir. İkinci bölümde Türk bankacılık sektöründeki yeniden yapılanma faaliyetleri yaşanan krizler bağlamında ele alınmıştır. Çalışmada son olarak Türk bankacılık sektöründeki yeniden yapılanmalarla ilgili sonuçlar analitik olarak değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Bankacılık, Kriz, Yeniden Yapılanma.

Abstract

Turkish banking system after the 1980’s has begun to internationalization. Since the 1980’s there have been continuous crises in the sector. These crises have caused to make restricts Turing activities in banking sector after the 1990s. The purpose of this study is to investigate Turkish banking sector restructuring activities analytically in the historical development. In the first section Turkish banking sector has been summarized with the perspective of history. In this Cond part of the study Turkish banking sector restructuring activities are discussed in the context of crises. In conclusion, the results about Turkish banking sector restructuring have been tried to evaluate.

Key Words: Banking, Crises, Restructuring.

¹Bu çalışma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bilim Dalı’nda Doç. Dr. Muammer ZERENLER danışmanlığında 2007 yılında tamamlanan“Türk Bankacılık Sektöründeki Yeniden Yapılanmaların Tarihsel Gelişim İçerisinde Analitik Olarak İncelenmesi ve Örnek Uygulamaları” isimli yüksek lisans tezinin özeti niteliğinde gerekli güncellemeler yapılmak suretiyle hazırlanmıştır.

²Öğr. Gör., Selçuk Üniversitesi Beyşehir Ali Akkanat Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

1. GİRİŞ

Bankalar yapıları gereği çok geniş kitlelere hizmet vermektedir. Bankaların oluşan krizlerden etkilenmemeleri, güçlü savunma mekanizmaları geliştirebilmelerine bağlıdır. Bu mekanizma, değişen küresel koşulların işletmeler için getirdiği yeni sistem ve yapılanmaların katkısı ile daha da güçlenmiştir. Bir yandan müşteri ihtiyaçlarının farklılaşması bir yandan da kriz ve değişen pazar koşulları, bankaların yeniden yapılanmalarını gerekli kılmıştır.

Ülkedeki bankacılık sektörünün yeniden yapılandırma faaliyetlerinin başında krizlerin banka piyasası üzerindeki etkisini azaltmak için sistemik yeniden yapılandırma faaliyetleri yer almaktadır. Sistemik banka yeniden yapılandırması, bir ülkede meydana gelen banka iflaslarının toplam bankacılık sisteminin yüzde yirmisinden fazlasını etkilemesi durumunda, bankacılık sistemine güvenin tekrar sağlanması ve sistemin iyileştirilmesi amacıyla yapısal ve düzenleyici programların uygulamaya konulması şeklinde tanımlanmaktadır (Dziobek, 1998).

Türk Bankacılık Sistemi'ndeki yeniden yapılandırma faaliyetlerinin temeli 1998 yılından itibaren bankacılık sisteminde yeniden yapılandırma çalışmalarının hız kazanması ile ilişkilendirilebilir. Bu dönemde öncelikle Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu(BDDK) kurularak bankaların ve özel finans kurumlarının piyasa disiplini içerisinde sağlıklı, etkin ve dünya ölçeğinde rekabet edebilir bir yapıda işleyişinin sağlanması için uygun ortamın oluşturulması amaçlanmıştır. Bankacılık faaliyetlerini düzenleyip denetleyecek başlıca bir otorite kurumunun sistemin temeline yerleştirilmesi, bankacılık yeniden yapılandırma faaliyetlerinin ana eksenini oluşturmaktadır.

BDDK'nın önderliğinde başlatılan yeniden yapılandırma programında; kamu bankalarının finansal ve operasyonel açıdan yeniden yapılandırılması; TMSF bünyesindeki bankaların en kısa sürede çözüme kavuşturulması; yaşanan krizlerden olumsuz etkilenen özel bankaların sağlıklı bir yapıya kavuşturulup bankacılık sektöründe gözetim ve denetim etkinliğinin artırılması faaliyetlerinin özeti olarak ele alınabilir.

Son olarak bankaların son dönemlerde yaşadığı en önemli gelişmelerden olan banka birleşmeleri ve çokuluslu şirketlere satılması da ülke genelindeki bankacılık sisteminin yeniden yapılandırması faaliyetlerinin birer sonucu olarak ele alınabilir. Aşağıdaki bölümlerde çalışmanın amacı ve yöntemi belirtildikten sonra, Türk Bankacılık sisteminin tarihsel gelişimi özet bir biçimde değerlendirilmiş ve bankacılık sisteminin 2007 yılına kadar olan kriz dönemlerindeki yeniden yapılandırma çalışmaları özetlenmiştir.

2. ÇALIŞMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

Bu çalışmanın amacı, Türk bankacılık sektöründeki yeniden yapılanma faaliyetlerinin tarihsel gelişim içerisinde analitik olarak incelenerek sektördeki yeniden yapılanmalar ile yaşanan krizlerin etkileşimini ortaya çıkarmaktır. Çalışmada doküman analizi yöntemi kullanılarak; Türk bankacılık sektöründeki yeniden yapılanma faaliyetlerinin krizlerle olan bağlantısı somut örneklerle ve nicel verilerle gösterilmeye çalışılmıştır. Çalışmanın ilk bölümünde Türk bankacılık sektörü, tarih perspektifi ile kısaca özetlenmiştir. İkinci bölümde Türk bankacılık sektöründeki yeniden yapılanma faaliyetleri yaşanan krizler bağlamında ele alınmıştır. Çalışmada son olarak Türk bankacılık sektöründeki yeniden yapılanmalarla ilgili sonuçlar analitik olarak değerlendirilmeye çalışılmıştır.

3. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Bu bölümde Türk bankacılığının tarihi ve sektördeki yeniden yapılanmaların ekonomik krizlerle olan ilişkisi konuları ele alınmıştır.

3.1. Türk Bankacılık Sisteminin Tarihsel Gelişimi

Türkiye’de bankacılığın geçmişi incelenirken Cumhuriyet öncesi ve Cumhuriyet sonrası şeklinde bir ayrımı yapılması en yaygın yöntemdir. Alt dönem ayrımları yaparken 1923’ten 1950’ye ve sonrasında da on yıllık ayrımlar yapıldığı gibi, Tek Parti Dönemi, Menderes Dönemi, Planlı Dönem, 1980 Öncesi Dönem ve 1980 Sonrası Dönem gibi adlandırmalar da yapılmaktadır (Kazgan, 2001). Bunun yanı sıra Cumhuriyet sonrası bankalar dönemi; ulusal bankalar dönemi, kamu bankaları dönemi, özel bankalar dönemi, planlı dönem ve 1980 sonrası serbestleşme dönemi olarak da sınıflandırılabilir (Şendoğdu, 2011).

Türk Bankacılık sistemi, Cumhuriyet dönemi öncesi ve sonrası olmak üzere ikiye ayrılarak aşağıda kısaca özetlenmiştir:

3.1.1. Cumhuriyet Öncesi Türk Bankacılık Sistemindeki Gelişmeler

Türkiye’deki bankacılık sisteminin tarihsel gelişimi Osmanlı İmparatorluğu’nun son dönemine kadar uzanmaktadır. İmparatorluğun son dönemlerinde para basımı ile ilgili yaşanan sıkıntılar Hazine açısından ciddi sorunlar oluşturmaya başlamıştır. Bu sorunun önüne geçmek amacıyla ilk olarak 1847 yılında İstanbul Bankası’nın, 1851 yılında ise Osmanlı Bankası’nın kurulması ile Türk bankacılık sisteminin temeli atılmıştır. Hükümetin de yardımıyla, J. Alleon ve Theodor Baltazzi adlı iki Galata Bankeri tarafından kurulan İstanbul Bankası (Banque De Constantinople) 1852 yılına kadar faaliyetini sürdürmüştür (Parasız,

2002). Daha sonra, 1860'lı yıllarda tarım finansmanının sağlanması için Avrupa'daki gibi düşük faizle borç veren bankaların bulunmadığı dikkate alınarak 1863 yılında çiftçilere kredi kaynağı yaratma girişimlerine başlanmış, bugünkü Ziraat Bankası'nın temelini oluşturan Memleket Sandıkları kurulmuştur (Babuşçu, 2003).

Cumhuriyet öncesinde bankacılık sisteminin en önemli işlevi, devlet harcamalarının gelirlerini aştığı bir dönemde, dış borç alınması için Osmanlı hükümeti ile yabancı sermaye arasında aracılık etmek olmuştur. Bu dönemde yerli sermaye ile kurulan çoğu banka, kredi piyasasına egemen olan güçlü yabancı bankalarla rekabet edememiş, dolayısıyla büyük bir bölümü uzun ömürlü olamamıştır (Korukçu, 1998).

3.1.2. Cumhuriyet Sonrası Türk Bankacılık Sistemindeki Gelişmeler

Cumhuriyet döneminin başlangıcında yaşanan gelişmelerdeki en belirgin özellik, bu dönemde büyük ve önemli devlet bankalarının kurulmuş olmasıdır. 1934'de başlatılan Birinci Sanayi Planı'nın yürürlüğe konmasıyla devlet sermayesiyle ya da devlet sermayesinin önderliğinde oluşturulan bu bankalar önemli görevler almışlardır (Parasız, 2002).

Döneme ilişkin bir diğer gelişme ise T.C. Merkez Bankası'nın kuruluşudur. 1930 yılında kurulan Merkez Bankası, para basmak, paranın değerini korumak, ekonominin genel likiditesini ayarlamak ve bankalara ödünç para vermek gibi görevlerle bir emisyon bankası olarak işe başlamıştır. Ancak 1971 yılına kadar yürürlükte olan kanunda bazı değişiklikler yapılmış, bankanın hazineye ve kamu iktisadi teşekküllerine daha fazla kredi vermesi sağlanmıştır. Başlangıçta banknot çıkarılmasına ilişkin olarak getirilen sıkı sınırlamalar kısa süre sonra genişletilmiş, bankanın temel işlevi, etkin bir para politikası yürütmekten çok kamu kesiminin finansman açıklarını kapatmak şeklinde çeşitlendirilmiştir (Akgüç, 2000).

II. Dünya Savaşı'nın ardından 1945-1959 yılları arasında iktisadi devletçilik yerini özel sektörün desteklenmesi ve ekonomik kalkınmanın hızlandırılmasına bırakmıştır. Bu durum, bankacılık sektörüne de yansımış ve özel bankacılık bu dönemde oldukça gelişmiştir. Nüfusun ve şehirleşmenin artması ve üretimin ve sanayinin hız kazanarak milli gelirin yükselmesi ekonomide fon ve kredi ihtiyacının artmasına neden olmuştur. Özel bankacılığın önem kazanması ile Yapı ve Kredi Bankası (1944), Garanti Bankası (1946), Akbank (1948) ve Pamukbank'ın (1955) da aralarında bulunduğu, özel sermayeye ait 31 yeni banka kurulmuştur. Bu dönemin en önemli gelişmelerinden biri de 1958 yılında Türkiye Bankalar Birliği'nin kurulmasıdır (Karluk, 2005).

Önceki dönemlerde olduğu gibi, 1960-1980 arası dönemde de Türk ekonomisinde artan yatırım ihtiyacı reel ekonomiden aktarılan kaynaklarla değil, bütçeden yapılan transferler, kamu borçlanmaları, Merkez Bankası kaynakları ve özel tasarruflarla sağlanmıştır. Ekonominin devlet tarafından yönlendirilmesi ve kaynak dağıtımının etkin olarak gerçekleşmemesi yüzünden mali sistem ve reel sektör arasında gerekli kaynak transferi sağlanamamıştır. Buna karşın dönem içerisinde bankacılıkla ilgili olarak ülkede çok şubeli bankacılığa doğru bir gelişim olmuştur. 1970'li yılların ortalarında da, bankayönetimlerinin özel holdinglerce ele geçirildiğine tanık olunmuştur (Artun, 2000).

1980 öncesi dönemde enflasyona yol açan yöntemlerin kullanılması, 1980'li yılların kronik enflasyon dönemine bir zemin hazırlamıştır. Bu dönemde belli aşamalardan geçen Türk Bankacılık Sistemi ise finansal liberalizasyonun etkisiyle yeni bir boyut kazanmıştır. 1980 yılına kadar devlet kontrolünde olan ve kısıtlı mali araçlarla hizmet veren sektörde 1980 sonrası mali araçlardaki zenginleşme, bankacılık denetiminin ciddi bir sorun olarak ortaya çıkmasına neden olmuştur (Bakdur, 2003).

1985 yılında 3182 sayılı Bankalar Kanunu yürürlüğe girerek bankacılık sisteminin uluslararasılaşma çalışmaları düzenlenmiştir (Korukçu, 1998). Aynı düzenlemede mali sistemde güven unsurunu güçlendirmek amacıyla Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu kurulmuş, takipteki krediler için “karşılık ayırma” zorunluluğu getirilmiştir. Bu dönemde ayrıca Merkez Bankası para politikası araçlarını geliştirmiş, 1986 yılında Bankalararası Para Piyasası (İnterbank) kurulmuştur. Diğer taraftan 1982 yılında Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) ve 1986 yılında da İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) faaliyete geçmiştir.

1990'lı yıllar sonrasında bankacılıkta krizler silsilesi dönemine girilmiştir. İlk olarak 1993 yılında Sümerbank'ın bankacılık kısmı özelleştirilmiş, 5 Nisan 1994 kararları sonucunda Marmara Bank, TYT Bank ve Impex Bank'ın faaliyetlerine son verilmiştir. 1994 krizi sonrasında tasarruf mevduatı üst sınırı, 50 milyon TL'den 100 milyon TL'ye yükseltilmiştir. Sonrasında bu tutar %100'e çıkarılarak krizin büyümesi önlenmeye çalışılmıştır (Şahinöz, 2001). 1998 yılında da İnterbank, Merkez Bankası Sigorta Fonu'nun yönetimine geçmiştir (Karluk, 2005).

Tablo 1: Yeniden Yapılanma Döneminde Banka Birleşmeleri ve Tasfiyeleri

Devrolan Banka	Devralan Banka	Tarih
Egebank	Sümerbank	19.02.2001
Yaşarbank	Sümerbank	19.02.2001
Yurtbank	Sümerbank	19.02.2001
Bank Kapital	Sümerbank	19.02.2001
Ulusalbank	Sümerbank	28.02.2001
Bank Ekspres	Tekfen	30.06.2001
Esbank	Etibank	02.07.2001
İnterbank	Etibank	02.07.2001
Emlak Bankası	Ziraat Bankası ve Halk Bankası	06.07.2001
Birleşik Türk Körfez Bank	Osmanlı Bankası	09.07.2001
Sümerbank	Oyak Bank	10.08.2001
Demirbank	HSBC	21.09.2001
Osmanlı Bankası	Garanti Bankası	30.09.2001
MoranGuaranty ve Chasa Manhattan	Jp. Morgan Chase Bank	09.11.2001
Sınai Yatırım Bankası	TSKB	31.12.2001
Sitebank	Novabank	16.01.2002
Etibank	Bayındırbank	05.04.2002
Pamukbank	Halk Bankası	19.06.2002
Türk Ticaret Bankası	Tasfiye	14.08.2002
İktisat Bankası	Bayındırbank	30.09.2002
Kentbank	Bayındırbank	30.09.2002
EGS Bank	Bayındırbank	30.09.2002
Toprakbank	Bayındırbank	30.09.2002
Tarişbank	Denizbank	22.10.2002
Milli Aydın Bankası	Denizbank	27.12.2002
ING Bank N. V.	Tasfiye	01.05.2003
Türkiye İmar Bankası	Tasfiye	04.07.2003
CreditSuisse First Boston	Tasfiye	02.12.2003
CreditLyonnais S. A.	CreditAgricoleIndosuezTürk Bank	18.03.2004
Koçbank	Yapı ve Kredi Bankası	31.05.2005
Türk Dışbank	Fortisbank NV-SA	04.07.2005
Denizbank	Dexia	31.05.2006

Kaynak: TBB ve TSF Üç Aylık Raporları, 2007 (Aktaran: Bayır, 2009).

Cumhuriyet tarihinin en büyük banka tasfiyesi 2001 krizinden sonra gerçekleşmiştir. 2001 yılından önceki banka tasfiyelerinde sistematik yapılanma modelinden söz edilememektedir. Tasfiyelerde bankalara el konularak bankaların aktifleri, pasifleri ve personeliyle birlikte bir kamu bankasına devredilmesi söz konusudur. Sistemde büyük bir yapısal revizyona gidileceğinin ipuçları, 1999 yılında görülebilir.

2000 öncesi bankacılık tarihi, bankaların 2000 yılı sonrasında yapılanmalarının nedeni olarak da ele alınabilir. 2001 ve sonrası dönem Türk Bankacılığının en önemli özellikleri, bankacılık sisteminde şeffaflığın öne çıkması, uluslararası ölçüm ve denetim standartlarına uyum sağlanması ve Türk Bankacılık Sisteminin küresel sermayeye açılması olarak sayılabilmektedir. Tablo 1’de 2007 yılına kadar olan yeniden yapılandırma dönemindeki banka birleşme ve tasfiyeleri özetlenmiştir.

3.2. Türk Bankacılık Sektöründe Yeniden Yapılanma

Türkiye'de özellikle batı ülkelerindeki banka dışı mali araçların gelişmemiş olması nedeniyle bankalar, mali sistemin temelini oluşturmakta ve ekonominin işleyişi, halkın tasarruflarının toplanması ve bunların kullanım alanlarına dağıtılması açısından önemli rol oynamaktadırlar (Balak ve Seyman, 1996). Bankacılığın Türk toplumunda bu denli önemli hale gelmesi neticesinde 1970'li yıllardan itibaren bankaların yönetiminin özel holdinglerin eline geçtiği görülmektedir. Günümüzde birçok ticari bankanın belirli grup, kişi, holding ya da öteki bankaların kontrolü altında bulunduğu görülmektedir. Bu durum ilk zamanlarda bankaların gerçek bankacılık faaliyetlerinden uzaklaşarak, sadece bağlı olduğu grubun şirket ve iştiraklerine kredi verir hale gelmesine sebep olmuştur. Ayrıca, bankaların bu yapısı, son yıllarda birçok bankanın içinin boşaltılmasına da imkân tanımıştır. Bu durum bir başka açıdan bankaların sermayelerinin geniş tabana yayılamamasına ve yönetim ve denetim etkinliğinin de azalmasına neden olmuştur. Ayrıca bankaların halka açıklık oranlarının düşük kalması da bu durumdan kaynaklanmaktadır (Günel, 2001).

Türk Bankacılık Sisteminin önemli bir yapısal özelliği de, sektördeki kamu müdahalesinin ağırlığıdır. Türk Bankacılık Sistemi yasal düzenlemeler açısından kamunun en çok ilgilendiği sektör olmasının yanı sıra, kamunun en çok müdahale edebilme olanağına sahip olduğu sektör olarak da karşımıza çıkmaktadır. Kamu, bankacılık sektörü üzerinde, doğrudan bankaların kaynaklarını, aktiflerini, risklerini ve faaliyetlerini düzenleme açısından veya dolaylı olarak, kamu bankaları aracılığıyla etkisini göstermektedir. Ayrıca sektör içinde kamu bankalarının sayısının ve payının çok fazla olması, kamu sektörünün yapısından kaynaklanan sorunların bankacılık sektörüne de yansımaya sebep olmaktadır (Balak ve Seyman, 1996).

Bankacılık sektöründe yukarıda bahsedilen sorunlar neticesinde bankaların yeniden yapılandırma süreci, 1980'li yılların temel sorunsal alanı haline gelmiştir. Bu anlamda yeniden yapılandırma süreci, özellikle 1990'lı yıllar sonunda Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF) bünyesindeki bankaların en kısa sürede çözüme kavuşturulması, kamu bankalarının finansal ve operasyonel açıdan yeniden yapılandırılması, yaşanan krizlerden olumsuz yönde etkilenen özel bankaların sağlıklı bir yapıya kavuşturulması ve bankacılık sektöründe gözetim ve denetimin etkinliğini artıracak, sektörü daha etkin ve rekabetçi bir yapıya kavuşturacak yasal ve kurumsal düzenlemelerin gerçekleştirilmesi olmak üzere dört temel unsura dayandırılmıştır.

3.2.1. Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurulu Aracılığıyla Yeniden Yapılanmalar

Bankacılık sektöründe yeniden yapılandırma süreci 1999 yılı sonunda uygulanmaya konulan “enflasyonla mücadele” programı ile başlatılmış, 2001 yılında ise kapsamlı bir biçimde “bankacılık yeniden yapılandırma programı” açıklanmıştır. İlk dönemde yapılanlar büyük ölçüde düzenlemelerin uluslararası standartlara ve uygulamalara yaklaştırılması yönünde olmuştur. Bankalar Kanunu’nda kapsamlı değişiklikler yapılmıştır. Bankacılık alanında idari ve mali özerkliğe sahip düzenleyici ve denetleyici bir otorite olan Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) oluşturulmuştur. Geçmişte Hazine ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası arasında paylaşılan banka denetim ve düzenleme görev ve yetkileri 2000 yılı Ağustos ayında faaliyetlerine başlayan BDDK’ya geçmiştir.

2001 yılında Türk Bankacılık Sisteminin yeniden yapılanmasının temel amacı BASEL Bankacılık Denetim ve Gözetim Komitesi’nin koyduğu esaslara uyacak bir yapının oluşturulmasıdır. Yeniden yapılanma ile başta bankacılık sisteminin sermaye ölçümü ve sermaye standartlarının uluslararası düzeyde uyumlaştırılması olmak üzere denetim, risk ölçümü, risk yönetimi, kredi derecelendirme gibi çok çeşitli alanlarda bankacılık uygulama ve esaslarının BASEL çerçevesinde Avrupa bankacılık standartlarına uygun hale getirilmesi amaçlanmaktadır (BDDK, 2004).

3.2.2. Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu Aracılığıyla Yeniden Yapılanmalar

Yeniden yapılandırmanın ilk adımı mali bünyesinde sorunlar olan bankalara çözüm arayışı olmuştur. 1999 yılı sonunda bankacılık sektöründeki beş sorunlu banka Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu yönetimine alınmış, iki kalkınma ve yatırım bankasının faaliyetine son verilmiştir. 1996-2002 döneminde TMSF’ye alınan yirmi bankanın mali yapılarının güçlendirilmesi, yeniden yapılandırılmaları ve yükümlülüklerinin devri amacıyla Hazine’den özel tertip tahviller ihraç edilmiş, T.C. Merkez Bankası’ndan avans kullanılmış ve TMSF’den kaynak aktarılmıştır. Bugün itibarıyla mevduat sigortası kapsamında yirmi beş banka bulunmaktadır (TMSF, 2013).

3.2.3. Kamu Bankalarının Yeniden Yapılandırılması

Yeniden yapılandırma sürecinin ikinci unsurunu kamu bankalarının finansal ve operasyonel açıdan yeniden yapılandırılması oluşturmuştur. Görev zararlarının ödenmemesi, siyasi müdahaleler nedeniyle kaynaklarının etkin olarak kullanılamaması, yönetim yapısındaki zayıflıklar nedeniyle mali yapıları önemli ölçüde bozulan kamu bankalarının

sermaye yapılarının güçlendirilmesi ve mali açıdan yeniden yapılandırılmaları için kamudan önemli bir kaynak aktarımı yapılmıştır. Bu çerçevede, 2000 yılı sonunda bilanço büyüklüklerinin yüzde 50'sine ulaşan görev zararı alacaklarının kapatılması ve sermaye desteğini içermek üzere 2001 yılsonu itibariyle toplam 21,9 milyar dolar tutarında kaynak kamu bankalarına aktarılmış, T. Emlak Bankası A.Ş. devren T.C Ziraat Bankası A.Ş. ile birleştirilmiştir. Birleşmeler yoluyla küçültülmeleri ve nihai olarak özelleştirilmeleri öngörülen kamu bankalarının operasyonel açıdan yeniden yapılandırılmalarına yönelik faaliyetler ise hızlandırılmıştır. (Gölcükcü, 2003)

3.2.4. Bankaların Sermayelerinin Güçlendirilmesi

Yeniden yapılandırmanın üçüncü aşamasında, aktif kalitesi bozulan ve sermayeleri hızla eriyen özel sermayeli bankaların sermaye yapılarının güçlendirilmesi için üçlü bir denetimden geçirilerek sermaye desteği yapılması esasına dayalı bir program uygulanmıştır. Program kapsamında Haziran 2001'de gerçekleştirilen iç borç takası ile özel sermayeli bankaların yabancı para pozisyonları önemli ölçüde kapanmış, faiz ve kur riskleri azaltılmıştır. Bankaların 2001 yılı mali tabloları üzerinden yapılan denetimde ise önceki dönemlerden farklı olarak BDDK tarafından enflasyon muhasebesi kuralları esas alınmıştır. Denetimler sonrası hazırlanan sektör raporları dikkate alındığında, nakit sermaye artışı, sorunlu kredilere ayrılan karşılıkların yeniden düzenlenmesi, piyasa risklerinin dikkate alınmasında olumlu yaklaşımların etkisiyle sektörde sermaye ihtiyacı sınırlı düzeyde kalmıştır (DPT, 2007).

2001 yılı krizi banka dışı kesimler açısından da ciddi bir belirsizlik ortamı yaratmıştır. Reel sektörde birçok firma faaliyetlerini ve yatırımlarını azaltmış, pek çoğu ödeme gücüne düşmüştür. Bu gelişmelere bağlı olarak firmaların finansal sektöre olan borçlarının yeniden yapılandırılması programı gündeme gelmiştir. Bankacılık sektörünün takipteki kredilerinin (karşılık öncesi) toplam kredilerine oranı 2001 yılı sonunda yüzde 29,5'e yükselmiş iken bu oran karşılık düzenlemesindeki değişikliklere bağlı olarak bankaların takipteki alacakları için ayırdıkları karşılıkların artması sonucu 2002 yılı sonunda yüzde 18,5'e gerilemiştir. Bu sorunun bertaraf edilmesi için "*İstanbul Yaklaşımı*" olarak bilinen "finansal yeniden yapılandırma programı" üç yıllık bir süreç kapsamında Haziran 2002'de uygulamaya konulmuştur (DPT,2007).

Bankacılık sektöründe yeniden yapılandırmada alınan diğer önlemlerden bazıları ise, bankaların kendi aralarında birleşmeleri, kapasitesinin altında çalışan ve zarara uğrayan

bankaların kapatılması, devlet güvencesi altında olan kamu bankalarının özelleştirilmesi ve son olarak da kamu ve özel sermayeli bankaların yabancı bankalarla işbirliğine gitmeleri olarak özetlenebilir (Atan ve Çatalbaş, 2005). Krizler neticesinde bankacılık sisteminde çok kısa bir zaman diliminde banka sahiplik ve statüsünde otuz aşkın değişiklik yaşanmıştır (BDDK, 2008). Tablo 2’de bankacılık sektöründeki dokuz büyük bankanın sermaye yapısı açısından son durumları gösterilmektedir:

Tablo 2: Bankacılık Sektöründeki Büyük Bankaların Hisse Dağılımları

Banka Adı	Yerli Sermaye			Küresel Sermaye	
	Kamu	Özel	Doğrudan	Borsa	Pay Toplamı
Ziraat Bankası	100				
Vakıflar Bankası	74,7	2,9		22,4	22,4
Halk Bankası	75	1,1		24	24
İş Bankası		76,9		23,1	23,1
Akbank		64,4	10,03	25,3	35,6
Garanti Bankası		24,89	27,19	48,02	75,21
Yapı ve Kredi Bankası		45,04	38,1	16,5	54,6
Finansbank		0,2	58,2	41,5	99,8
Denizbank		0,2	75,0	24,9	99,9

Kaynak: Takan, M. ve Boyacıoğlu Acar, M. (2011).

Özetle bankacılık sektöründe yeniden yapılandırmanın başlıca öğeleri, düzenleme ve denetim sisteminin iyileştirilmesi, risk alma ve yönetme sürecinin ve yönteminin değişmesi, sorunlu aktiflerin tanınması ve azaltılması, sermayenin güçlendirilmesi, bankacılık sektörüne siyasi müdahalenin ortadan kaldırılması ve iyi yönetim olarak sayılabilir (DPT, 2007).

Yeniden yapılanmanın son kurumsal düzeydeki oluşumu olarak bankaların birleşmeleri ve küresel sermaye içerisine girmeleri önem arz etmektedir. 2001 krizi sonrasında kamu bankalarının yeniden yapılandırılması, düzenleyici ve denetleyici çerçevenin sağlanması, sektörün sermaye tabanının güçlendirilmesi, sorunlu bankaların sistemden değişik yöntemlerle çıkarılması gibi yapısal değişiklikler, Türk bankacılık sektörünün 2008 küresel krizinde hazırlıklı ve güçlü olmasına neden olabilmektedir (Takan ve Boyacıoğlu, 2011). Tablo 3’te Türk Bankacılık sektöründeki bankaların son durumu gösterilmektedir:

Tablo 3: Türk Bankacılık Sektörünün Dağılımı (2000-2012)

Yıllar	2000	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Toplam Banka Sayısı	79	55	55	51	50	50	49	49	49	48	49
Kamu Bankası	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Özel Bankalar	28	18	18	17	14	11	11	11	11	11	12
TMSF Bünyesinde	11	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Yabancı Banka	18	13	13	13	15	18	17	17	17	16	16
Kalkınma ve Yatırım	18	14	13	13	13	13	13	13	13	13	13
Katılım Bankası	-	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4

Kaynak: www.tbb.org.tr (21.03.2013).

4. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Türk ekonomisinde 1980 sonrası yaşanan krizler, bankacılık sektörünün yeniden yapılanma süreci ile tarihsel ve nedensel bir bağlantı içindedir. 1994 ve 2001 krizleri bankacılık sektörünün yeniden yapılanma dinamiklerini içinde barındıran krizlerdir. Bu nedenle de sektördeki düzeltici faaliyetlerin de tetikleyicisi olmuştur.

Bankacılık sektöründeki yeniden yapılanmaların miladı, Mayıs 2001’de uygulamaya konulan “Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı” olarak değerlendirilebilir. Bu programın temel hedefi; etkin, uluslararası ölçekte rekabet edebilir ve sağlıklı bir bankacılık sistemine geçişi sağlamak olarak belirlenmiştir. Bu anlamda yeniden yapılandırma programı, kamu bankalarının finansal ve operasyonel açıdan yeniden yapılandırılması, TMSF bünyesindeki bankaların en kısa sürede çözüme kavuşturulması, yaşanan krizlerden olumsuz yönde etkilenen özel bankaların güçlendirilmesi ve bankacılık sektöründe gözetim ve denetimin etkinliğini artıracak yasal ve kurumsal düzenlemelerin gerçekleştirilmesi olmak üzere dört temel unsura dayandırılmıştır.

Yeniden yapılanmanın sistemik yapılanmaların ötesinde küresel ekonomik gelişmeler paralelinde uluslararasılaşma girişimleri ile sürdürülmesi süreci de yeniden yapılanma programlarının içinde önemli bir unsurdur. Böylelikle 2001 yılı sonrası yeniden yapılanma süreci Türk bankacılık sektörünün sonraki krizlere de hazırlıklı olabilmesine imkân tanıyabilmiştir.

Bu bağlamda Türk bankacılık sektörünün müşteri ve kalite ekseninde son yirmi yılda gösterdiği performansına neden olabilecek yeniden yapılanma faaliyetlerinin günümüzde küresel koşulları lehine çevirebilmiş rekabetçi girişimlerle desteklenmesi, 2008 yılı krizi sonrasında Türk bankaları için yol haritalarının belirlenmesine somut katkılar sunabilecektir.

Kaynakça

- Akgüç, Ö.** (2000). *Yüz Soruda Türkiye’de Bankacılık*. İstanbul: Gerçek Yayınevi.
- Artun, T.** (2000). *İşlevi, Gelişimi, Özellikleri ve Sorunlarıyla Türkiye’de Bankacılık*(2. Basım). Ankara: Tekin Yayınevi.
- Atan, M. ve Çatalbaş, G. K.** (2005). Bankacılıkta Etkinlik ve Sermaye Yapısının Bankaların Etkinliğine Etkisi. *İşletme ve Finans Dergisi*, Sayı 237, 49-62.
- Babuşçu, Ş.** (2003). *Türk Bankacılık Sektöründe Beklentiler ve Gelişmeler*. Ankara: Halk Bankası Eğitim Daire Başkanlığı Yayınları.
- Bakdur, A.** (2003). *Bankacılık Sektörünü Düzenleyen Kurumların Yapıları: Ülke Uygulamaları ve Türkiye İçin Öneri*. Ankara: DPT Yayınları
- Balak, B. ve Seymen, D.** (1996). *Avrupa Birliği’ne Uyum Sürecinde Gümrük Birliği’nin Türk Bankacılık Sistemi Üzerindeki Muhtemel Etkileri*. İstanbul: TBB Yayınları. Yayın No: 201.
- Bayır, A.** (2009). *Türk Bankacılık Sisteminde 2001 Yıl Sonrası Yeniden Yapılanma Sürecinin Analizi*. İstanbul: İ.Ü. SBE Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi
- BDDK** (2004). *Sermaye Ölçümü ve Sermaye Standartlarının Uluslararası Düzeyde Birbirleriyle Uyumlaştırılması (Yeni Basel Sermaye Uzlaşısı)*. Ankara: BDDK Yayınları.
- DPT** (2007). *Dokuzuncu Kalkınma Planı 2007-2013. Finansal Hizmetler (Mali Piyasalar, Finans Kurumları, Bankacılık, Sigortacılık) Özel İhtisas Komisyonu Raporu*. Ankara: DPT Yayınları.
- Dziobek, C.** (1998). *Market-Based Policy Instruments for Systemic Bank Restructuring*. USD: IMF Working Paper.
- Gölcüklü, A.** (2003). *Etkinlik Analizi 1950-1999 Yılları Arası Türkiye Sosyoekonomik Etkinliği Uygulaması (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*. Ankara: Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Günel, M.** (2001). *Türk Bankacılık Sektörünün Sorunları ve Geleceği*. Ankara: Ankara Ticaret Odası Yayınları.
- Karlık, S. R.** (2005). *Cumhuriyetin İlanından Günümüze Türkiye Ekonomisinde Yapısal Dönüşüm (10. Baskı)*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Korukçu, Ü.** (1998). *Bankacılığın Tarihsel Gelişimi: 40. Yılında Türkiye Bankalar Birliği ve Türk Bankacılık Sistemi*. Ankara: TBB Yayınları.
- Parasız, M. İ.** (2002). *Para Banka ve Finansal Piyasalar*. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Şahinöz, A.** (2001). *Türkiye Ekonomisi Sektörel Analizi*. Ankara: İmaj Yayınevi.
- Şendoğdu, A. A.** (2011). *Bankacılığa Giriş*. Konya: Gençlik Kitabevi Yayınları.
- Takan, M. ve Boyacıoğlu Acar, M.** (2011). *Bankacılık Teori, Uygulama ve Yöntem*. Ankara: Nobel Yayınları.
- TMSF** (2013). <http://www.raftemizligi.com/Content/Raf-Temizligi-Nedir.php>, Erişim Tarihi: 21.03.2013.

KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI SİSTEMLERİNDE UYGULAMAYA GEÇİŞ YAKLAŞIMLARI

APPROACHES TO TRANSITION IMPLEMENTATION IN ENTERPRISE RESOURCE PLANNING SYSTEMS

Mahmut YAĞMUR¹
Sinan BERKDEMİR²

Öz

Kurumsal Kaynak Planlaması Sistemleri tüm işletmeler için zor, karmaşık ve maliyetli süreçlerdir. Bu zorlu sürecin çeşitli aşamalarının ayrı ayrı analiz edilmesi ve yönetilmesi gerekir. Bu aşamalar sistemin ve şirketin analizi, yazılım seçimi, yazılımın alınması, hazırlık aşaması, uygulamaya geçiş, yazılımın kullanımı ve sistemin geliştirilmesidir. İşletmenin mevcut sistemden yeni yazılım sistemine geçiş aşaması, işin en uzun ve zahmetli süreçlerinden birisidir. Bu çalışma KP sistemlerine geçiş aşamasında hangi yaklaşımlar olduğunu incelemek üzere sistem analizi için bir literatür çalışması olarak değerlendirilebilir. Hazırlık aşaması tamamlandıktan sonra kaynak planlamasında yeni sisteme geçişte izlenmesi gereken yaklaşımlar bu çalışmada incelenmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kaynak Planlaması (KP), Kurumsal Sistemler (KS), Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP), Geçiş Yaklaşımları, ERP.

Abstract

Enterprise Resource Planning System sare difficult, complex and costly processes for all businesses. This challenge process soft he various stages has to analyze and managed separately. These phase sare the system's and company's analysis, software selection, buying software, the preparatory phase, transition to the application, using of software and system development. Transition to phase of a new software system from the current system of business is one of the work of long and laborious processes. This study is considered as a literature study for system analyze to investigate that during the transition in which approaches to RP system. After the completion of the preparation phase, the transition approaches to the new system in resource planning is followed investigated in this study.

Key Words: Resource Planning (RP), Enterprise Systems (ES), Enterprise Resource Planning (ERP), Approaches to Transition Implementation.

¹Dicle Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü Araştırma Görevlisi

²Sakarya Üniversitesi, İşletme EABD, Muhasebe& Finans ABD, YL Öğrencisi; Milenyum Danışmanlık Ltd. Şti, KKP Mali Sistem Danışmanı

1. GİRİŞ

“Kurumsal Kaynak Planlaması sistemleri, belli bir endüstriyel süreç yönetimi olgunluğuna erişmiş, karmaşık bir iş akışının doğurduğu yüksek orandaki bilgiyi doğru bir şekilde işlemeye ihtiyacı olan, stratejik yönetim kararlarını izlenebilir veriye dayalı olarak hızlı bir şekilde almanın önemine inanan, günümüz iş dünyasında giderek daha çok şirket tarafından ilgi gören yazılımlardır”. (EİM-MEDAK, 2009)

Bir işletmenin sahip olduğu tüm kaynaklarını (yatırım ve işletme sermayesi, enerji, hammadde ve tesisleri, teknolojik bilgi birikimi, insan kaynakları...) ve topyekün bütün iş süreçlerini en etkin kaynak kullanımını mümkün kılacak şekilde planlanmasına ve yönetilmesine Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP – Enterprise Resource Planing), bunu gerçekleştiren kaynak programına da KKP yazılımı denmektedir. (Erdaş, 2009)

Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP) sistemleri olarak da bilinen **Kurumsal Sistemler** (KS), temel iş süreçlerinin organizasyon çapındaki eşgüdümü ve bütünleşmesi için tek bir bilgi sistemi sağlayarak (üretim, muhasebe, insan kaynakları ve diğer alanlardaki) bu sorunları çözebilir (Laudon ve Laudon, 2004).

APICS’e göre KKP tanımı şöyle yapılmıştır; “Müşteri siparişlerini karşılamak için kurum ve işletme genelindeki gereken kaynakları almak, imal etmek, sevk etmek ve hesaplamak üzere, belirleyen ve planlayan muhasebe odaklı bir bilişim sistemidir. Bir ERP sistemi, tipik bir MRP II, sisteminden grafik kullanıcı ara yüzü, ilişkisel veri tabanı, dördüncü kuşak programlama dilinin kullanımı, geliştirmede bilgisayar destekli yazılım mühendisliği, istemci – sunucu mimarisi ve açık sistem uyumluluğu gibi teknik gereksinimlerle ayrılır. Bir başka deyişle ERP, müşteri odaklı imalat yönetim sistemidir. (Erkan,2008)

Muhasebe olmadıkça bir sistemi KKP olarak tanımlamak eksik olacağından, yukarıdaki tanımı şöyle genişletmek mümkündür; KS, *belli bir kurumsal olgunluğa erişmiş işletmelerin satın alma sürecinden satış sürecine kadar olan tüm endüstriyel süreçleri finansal yapı altında birleştiren, satıcı, müşteri, üretim ve muhasebe odaklı bir yönetim bilişim sistemidir*”.

KP/KS kurmak isteyen veya kurma aşamasında olan işletmelerin uygulamaya geçişi aşamasını bir problem olarak görmeleri ve bu süreci uygun bir şekilde planlamaları gerekir. Bu çalışma KP/KS sistemlerine geçiş aşamasında hangi yaklaşımlar olduğunu araştırmak üzere sistem analizi için bir literatür çalışması olarak değerlendirilebilir. Diğer bir deyişle

çalışmanın konusu, yeni sisteme geçiş şekilleri, KS'ye geçiş aşamasında nelere dikkat edilmesi gerektiğidir.

2. KP/KS'DE YENİ SİSTEME GEÇİŞ YAKLAŞIMLARI

Kültür kuramı, örgüt konusunda yeni bir düşünce tarzı ortaya koymaktadır. Bu, yeni örgütlenme ve yönetim biçimleri yaratmanın büyük ölçüde kültürel bir değişim demek olduğunu göstermektedir. Yenileşme ve gelişme sürecindeki örgütlerin bünyelerindeki kültürlerini, gelişme ve yenileşmeye paralel olarak değiştirmeye ihtiyaçları vardır. Bir konumdan başka bir konuma geçiş diyebileceğimiz bir süreçte, eğitim sistemi, yönetim tarzı ve felsefesi, sosyal yapı, çalışanların tutumları, tahminleri ve beklentileri de değişimden etkilenecektir. Örgüt içinde kökleşmiş ve alışkanlık haline gelmiş ilkeler, değerler, temel görüşler değişime uğrayacaktır. Belli bir örgüt kültürünün yaratılması, sadece yeni sloganlar bulmak ya da yeni bir lidere sahip olmak değil, yeni bir yaşam tarzı yaratmak demektir. (Güçlü, 2003)

KKP paket program, canlı kullanıma geçmeden önce bütün modüller ile ilgili uyarlamalara karar verilir ve uygulanır. Eğer canlı kullanıma geçilmeden önce verilen kararlar hatalı veya uyarlanması hatalı yapılmışsa daha sonra düzeltilmesi gerekir.(Karadede ve Baykoç, 2006)

Yeni sisteme tamamen geçilip geçilmeyeceği meselesi veya sıralı olarak modüllere geçiş sırası önemli bir konudur. Büyük patlama olarak bilinen kesin geçiş yaklaşımı daha hızlıdır, fakat oraya ulaşmak için yeterli kaynak olmayabilir. En büyük firmalar modül modül veya küme şeklinde aşamalı geçişi tercih ederler. Küçük firmalar makul başarılarla büyük patlama yaklaşımını uygulayabilirler. İsveç firmalarıyla yapılan bir ankete göre (bkz Tablo 1), firmaların büyük bir çoğunluğu büyük patlama veya kısmi satıcı uygulaması olan küçük patlamalar yaklaşımını kullanırlar (Sumner, 2013)

KKP projeleri önemli zaman taahhütleri ve maliyet avantajları sunmasına karşılık, uygulamada bir çok risk içermektedir ve bu riskler zaman ve maliyet aşımını tetikleyebilir. Eğer şirket satıcı paketini tam olarak uygulamaya karar verirse bu riskler azaltılabilir çünkü satıcı testinden geçmiş teknikler uygulanacaktır. Ancak, organizasyon, tam kapsamlı satıcı uygulamasını seçmezse bu durumda risk değerlendirme analizi uygulama stratejisinin bir parçası olmalıdır. Bir risk değerlendirme modeli, projedeki her aşamanın başında önerir, proje yöneticileri nelerin yanlış gideceğini ve bir problem olduğunda ne tür stratejiler kullanacaklarını tanımlayan risk analizleri oluştururlar. Bir eylem planı ve her proje

aşamasının başlangıcında dış kaynaklar olduğunda uygulama riski en aza indirilebilir (Sumner,2013).

Tablo 1: Uygulama Stratejisi - İşveç Firmaları

<i>Uygulama Stratejisi</i>	<i>Yüzde</i>
Büyük patlama	42.1
Küçük patlama	20.4
Modül aşamalı	17.1
Konum aşamalı	20.4

Yeni sisteme geçiş yeni bir kültüre geçiştir. Yeni kültür de yeni bir yaşam tarzı olarak tüm çalışanlar tarafından kabul edilmelidir. Çoğunlukla işletmeler yeni sisteme geçişi yılbaşında yapmakta, çok az firma yıl ortasını geçiş için kullanmaktadır. KP Sistemlerinde geçiş, program alındığı gibi yeni sisteme geçiş şeklinde olamamaktadır. Yeni sisteme geçişte bir hazırlık dönemi olmak zorundadır. Burada doğrudan geçişi hazırlıklar tamamlandıktan sonra eski sistemi “yılsonunda” bırakıp yeni sisteme “yılbaşı” itibariyle geçmek şeklinde anlamak gerekir. Aşağıdaki yaklaşımlar bu şekilde ele alınmalıdır.

2.1. Doğrudan Geçiş: Belirlenen bir günde, eski sistemden yeni sisteme doğrudan geçişi ifade etmektedir. Kurulan yeni sistem yeni bir sistemin yerine geçmiyorsa yada eski sistem artık görevini ifa edemiyor durumdaysa bu yaklaşım tercih edilebilir. Geriye dönüşü çok zor ve maliyetli olduğu için genelde küçük firmalar tarafından tercih edilir. Riski fazladır. (Yegül, 2003)

Doğrudan geçiş riskli olduğu düşünülse de diğer sistemlere göre bazı avantajları da vardır. Çalışanlar alıştıkları sistemle devam etme arzusundadırlar. Eski sistemle bağların koparılması, yeni sisteme uyumu kolaylaştırmaktadır. Eski ve yeni sistemi kullanan işletmelerde farklı programların kullanımı zor olmakta, özellikle yeni sisteme uyum süreci çok daha geç gerçekleşmektedir. Yeni sisteme geçişin gecikmesi proje maliyetini de arttırmaktadır. Ayrıca eski sistemde girilmesi gereken bilgilerle yeni sistemde girilecek bilgiler birbiriyle uyumlu olmadığına çalışanlarda aynı kaydı girerken ikilem meydana gelmektedir. Bu da yeni sisteme geçişte çalışanlarda bir memnuniyetsizlik doğurur.

Doğrudan geçişin avantajları şöyle sıralanabilir;

- Yeni sisteme ve kültüre daha çabuk uyum sağlama
- Proje maliyetlerinde azalma
- Tek kayıt yaparak çalışanların iş yükünde azalma

- Yeni sistemde girilecek bilgilerin eski sistemle uyuşmamasındaki kargaşaların ortadan kalkması (Örneğin eski sistemde masraf merkezi kullanılmazken yeni sistemde kullanılması)

Başkak ve Çetişli, Arçelik A.Ş.'nin SAP R/3 sistemine geçişi konusunu “Büyük Patlama (BigBang)” olarak tanımlamakta ve şu bilgileri aktarmaktadır;

Yeni sisteme geçişte “bigbang” yaklaşımı yeğlenerek tüm işletmelerde eski sistem tümüyle kapatılmış ve eşzamanlı olarak R/3 sisteminin fiilî kullanımına geçilmiştir. Birçok analist tarafından geçiş stratejisi olarak “bigbang” yeğlenmemesine rağmen eski sistemin hantal yapısı, R/3 sisteminde neden olacağı uyum sorunları, eskiden kullanılan sistemin yönetimi vb. gibi diğer sorunlar değerlendirildiğinde, “bigbang” stratejisi firmanın yapısı için en uygun sistem olmaktadır. “Bigbang” yaklaşımının olası riskleri, proje ekibinin yürüttüğü prototip testleri ve hızlı sorun çözümleri gibi çalışmalarla engellenmiştir (Başkak ve Çetişli, 2003).

Ancak burada, Arçelik uygulamasında “doğrudan geçiş”ten söz edilmesine rağmen çalışmanın bir başka bölümünde “safhali geçiş” yapıldığı ifade edilmektedir.

CP Grup uygulamasında geçiş yöntemiyle ilgili olarak şu bilgiler verilmektedir;

Firma bu yazılımın uygulanması aşamasında “BigBang” yöntemini kullanmıştır. “BigBang” yöntemi, işletmenin tüm süregelen uygulamalarını terk edip, tüm işletmede ERP sistemine bir anda geçmektir. Bu yöntemin başarısızlığı durumunda eskiye dönüp hali hazırda çalışan sistemi tekrar çalıştırmak mümkün değildir. Ancak CP Standart Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş. bu başarıyı gerçekleştirmiştir (Çetinoğlu, Kurnaz ve Şen, 2011).

Büyük patlama diye ifade edilen “BigBang” ifadesini kullanmak artık iki açıdan anlamını yitirmiştir. Geçmiş dönemdeki sistemlerle kıyaslandığında şimdiki sistemler 1990 ve 2000'lere göre çok daha gelişmiştir. Ayrıca KKP yazılımları ve danışman tecrübeleri daha fazla artmıştır. Bu nedenle çalışanları ürküten, korkutan bu ifade yerine “canlı kullanıma geçiş” ifadesi daha anlamlıdır.

2.2. Paralel Geçiş: Yeni sistemin tam olarak çalıştığı anlaşılana kadar eski sistemle yeni sistemin aynı anda paralel olarak işletilmesidir. Eğer yeni sistem, eskiden çalışmakta olan ve istenildiği kadar olmasa da verim sağlayan bir sistemin yerine tasarlanmışsa, bu durumda iki sistemin bir müddet birlikte çalışmasında fayda vardır. Eski sistem ile yeni sistemi kıyaslama şansı verir. Yeni sistemin istenildiği gibi çalışmaması durumunda eski sisteme dönüşe müsaade ettiği için riski yüksek değildir. Buna karşılık aynı iş için iki ayrı

sistem aynı anda kullanıldığı için maliyeti yüksektir. Yeni sistemin yeterli olduğuna kanaat getirildiğinde eski sistemin uygulamasına son verilir. (Yegül, 2003)

Kurumsal Sistemlerde paralel geçişe “çift kayıt yöntemi” de denilmektedir. Aslında “doğrudan geçiş” dışındaki tüm sistemlerde çift kayıt en temel sorundur. Çift kayıt yaparken mutlaka hata yapma olasılığı daha fazla olmakta, bu hatalar da iki sistemi kıyaslarken özellikle yeni sisteme güveni sarsabilmektedir. Paralel geçiş maliyetli olmakla beraber özellikle yöneticilerin bir “can simidi” olarak sarıldıkları bir yöntem olmaktadır. Yöneticileri rahatlatmaya yönelik olan paralel geçiş, bir yerde yöneticinin de başarıya tam olarak inanmaması demektir.

2.3. Safhalı (Adım Adım) Geçiş: Yeni sistemin, parça parça uygulanmaya konulmasıdır. Örneğin, bir satış bilgi sisteminde, ilk önce satışların muhasebeleşmesi, daha sonra stok yönetimi modülü vb. uygulamaya konabilir. Buna göre alt sistemlerden biri yeni sisteme geçerken diğer alt sistemler yapılan plana göre bir müddet daha işlemeye devam etmektedir. Büyük ölçekli sistemler için tercih edilen bir yöntemdir. Dezavantajı geçiş zamanının uzun vadeye yayılmasıdır (Yegül, 2003).

Arçelik A.Ş.’nin KKP sistemi kurulumuyla ilgili olarak 2003 yılında şu bilgiler aktarılmaktadır;

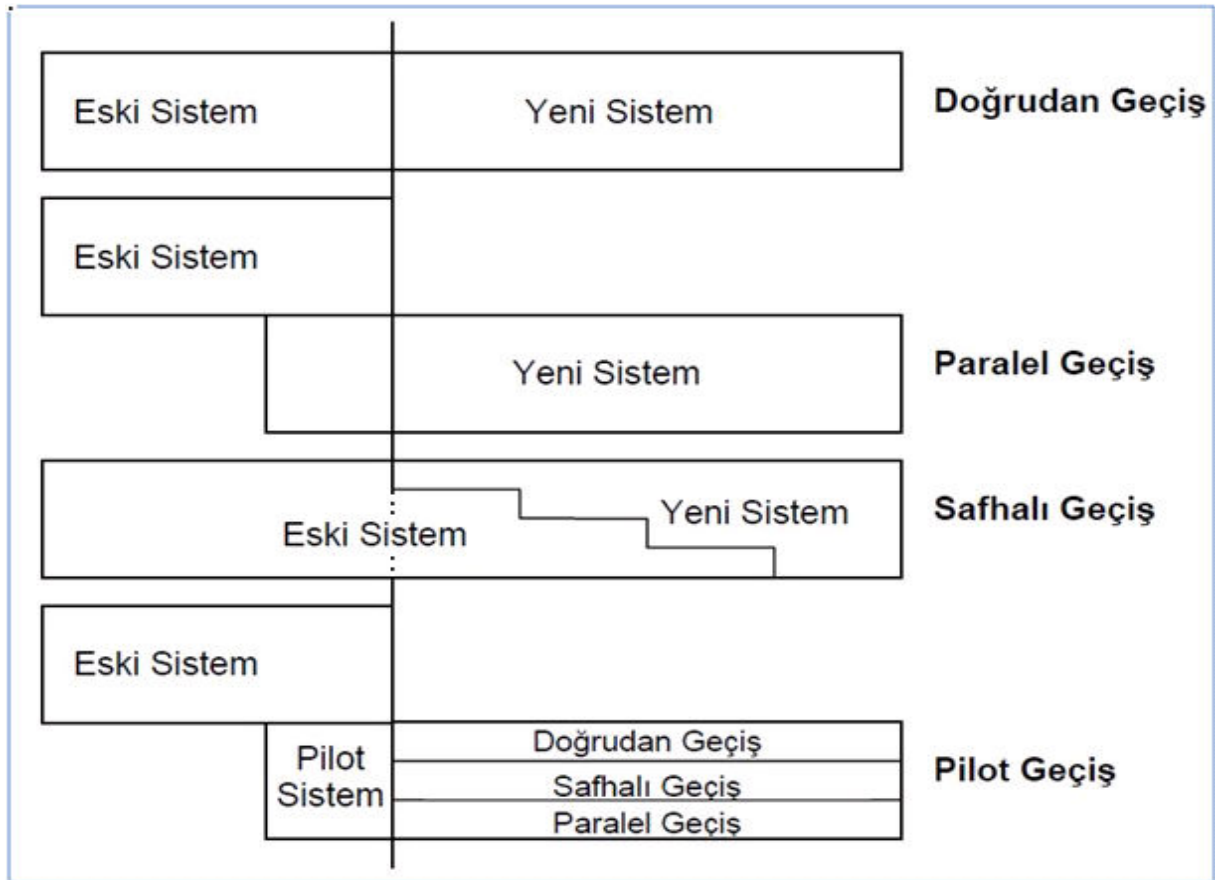
Firmanın ERP serüveni 1997 yılının ilk yarısında başlamıştır. Paket seçiminde çok fazla seçeneği olmayan firma, ilk önce Oracle ile çalışmayı düşünmüş, ancak yapılan değerlendirmeler sonucu, son tercihini SAP’nin R/3 paketi üzerinde kullanmıştır. İlk aşamada ERP sisteminin Lojistik ailesinden Malzeme Yönetimi (MM), Üretim Plânlama (PP), Kalite Yönetimi (QM), Bakım Plânlama (PM) modülleri ve Uygulama Araçları ailesinden İş Akışı (WF) ve Sektör Çözümleri (IS) modüllerinin kurulumu düşünülmüş, ancak daha sonra Ocak 1998’de Finans ailesinden Malî Muhasebe (FI), Maliyet Muhasebesi (CO), Ürün Maliyetleri (PC) ve Duran Varlıklar (AM) modülleri, Ağustos 1998’de de Satış-Dağıtım (SD) modülünün sisteme dahil edilmesi kararlaştırılmıştır. Böylece SAP R/3 modüllerinden salt ***İnsan Kaynakları modülü*** sistem dışında tutulmuştur.

Ocak 1999’da Lojistik ve Finans ailesinin çalışmaları tamamlanmış ve yeni ticari yılla birlikte firmanın yurt içindeki tüm işletmelerinde aynı anda SAP R/3 sisteminin fiilî kullanımına geçilmiştir. Ağustos 1998’de başlayan Satış modülünün yaşama geçirilmesi çalışmaları Haziran 1999’da tamamlanmıştır. Varolan fiilî SAP R/3 3.OF sisteminin 4.6C versiyonuna yükseltilmesine Ocak 2001’de karar verilmiş ve güncelleme projesi Eylül 2001

sonunda tamamlanmıştır. Firmanın ERP serüveni günümüzde hâlen sürmektedir (Başak ve Çetişli, 2003).

İşletmenin büyüklüğü göz önüne alındığında özellikle o dönem için başka türlü bir geçişin zor olacağı söylenebilir. Yine de safhalı geçiş aslında Kurumsal Sistemler (KS) mantığı içinde kesinlikle tavsiye edilmeyecek bir yöntemdir. Bütün sistemlerin tek bir veri tabanı altında toplanması amaçlanırken parçalı geçiş gereken faydaları sağlamayacak, tüm işletmenin yeni sisteme aynı ruh ile geçişini engelleyecektir. Bu da KKP projelerinde başarısızlık sebeplerinden biridir.

Tablo 2: Geçiş Yaklaşımları



Kaynak: Yegül, 2003

2.4. Pilot Geçiş: Pilot, komple çalışma sisteminin bir alt kümesinde yürütülen bir deneme sistemidir. Yeni sisteme geçiş bu şekilde bir pilot uygulama ile gerçekleştirilebilir. Örneğin yeni bir müessese bir üretim sistemini 8 fabrikada uygulayacaksa önce bu fabrikalardan birini pilot olarak seçip sistemi o fabrikada deneyebilir. Pilot yürütülürken genelde eski sistem muhafaza edilmekte fakat aktif olmamaktadır. Pilot sistem başarıya ulaşırsa diğer fabrikalara da aynı sistem kurulur. (Yegül, 2003)

Pilot simüle edilen gerçeğe çok yakın hale gelmiş sürecin son versiyonunun test edilmesi fırsatı verir. Gerçek dünya olaylarının simülasyonudur. Amaç sürecin doğruluğunu test etmek ve uygulama öncesi zayıflıklarını ortaya çıkarmaktır. Canlıya geçildiğinde herhangi bir problemle karşı karşıya kalınmaması için konularla uğraşma fırsatı verir (Harwood, 2003).

Tablo 3: Yeni sisteme geçiş yaklaşımlarının olumlu ve olumsuz yönleri

Geçiş Yaklaşımları	Olumlu Yönler	Olumsuz Yönler
Doğrudan Geçiş	Yeni sisteme ve kültüre daha çabuk uyum sağlama	Başarısızlık durumunda geriye dönüş zorluğu
	Proje maliyetlerinde azalma	Eski sistem ile yeni sistemin kıyaslanabilmesi
	Tek kayıtla çalışanların iş yükünde azalma	
	Yeni sistemde girilecek bilgilerin eski sistemle uyuşmamasındaki kargaşaların ortadan kalkması (eski sistemde masraf merkezi kullanılmazken yeni sistemde kullanılması gibi)	
Paralel Geçiş	Başarısızlık durumunda geriye dönebilme	Proje maliyetlerinde artış
	Eski sistem ile yeni sistemin kıyaslanabilmesi	Çalışanların iş yükünde artış
		Yeni sisteme uyum sağlama sürecin uzaması
		Yeni sistemde girilecek bilgilerin eski sistemle uyuşmamasındaki kargaşaların ortadan kalkması
Safhalı Geçiş	Büyük ölçekli sistemlerde tercih edilmesi	Geçiş zamanı süresinin uzunluğu ve maliyeti
	Sorunların sırayla çözülmesi	KS mantığına uygun olmaması
Pilot Geçiş	Canlı kullanım öncesi hataların görülmesi	Ek maliyet getirmesi
	Büyük problemlerle karşılaşıldığında doğrudan canlıya geçişte yaşanacak problemler yerine süreci ötelenme imkanı	
	Çalışanlarda canlıya geçiş sürecinde baskıyı (stresi) azaltması	

Pilot (Simülasyon) Uygulama; bir önceki prototip aşamasında gerçeğe çok yakın hale gelmiş yeni sistem süreçlerinin son versiyonunun test edilmesi fırsatını sağlayan uygulamadır. Burada amaç, sürecin doğruluğunu test etmek ve uygulama öncesi zayıflıklarını ortaya çıkarmaktır. Canlıya geçildiğinde herhangi bir problemle karşı karşıya kalınmaması için konularla uğraşma fırsatı verir. Bu aşamada sağlanan fırsatlardan biri de sistem yöneticisinin yazılımın çalışmasının sistem performansı, örneğin disk alanı, diğer uygulama yazılımlarının etkileri, network trafiği... vs. üzerindeki etkileri ilk defa göz atması olanağıdır. (Bıyık, 2007)

KP uygulamalarında deneme sürecinin kullanımı “canlı geçiş” sürecinden önce yapılan prova mahiyetindedir. Tüm uygulamalar tek tek planlanıp gözden geçirildikten sonra sistemin toplu olarak kontrolüdür. Teorik olarak parçaların birbiriyle uyumu, varsa eksik kalmış olan kısımların belirlenmesidir.

3. SONUÇ

Kurumsal Sistemlere geçiş aşamasında ağırlıklı olarak iki yöntem ortaya çıkmaktadır. Bunlardan ilki pilot geçiş, ikincisi de doğrudan geçiştir. Ancak bu iki sistemin mümkünse birlikte kullanılması gerekir. Canlı sisteme geçmeden önce pilot yönteminin kullanılması, olası küçük hataların görülmesini ve düzeltilmesini sağlar. Pilot yöntemde bulunan büyük hatalar ise yeni sisteme geçişi erteleyebilecek boyutlarda olabilir.

Başarılı bir pilot geçişi aynı zamanda doğrudan geçiş için sistem kuruluş aşamasından doğru adımlar atıldığını gösterir. Canlı sisteme geçiş tüm antrenmanların bitip karşılaşma için sahaya çıkılması gibidir. Tüm oyuncuların dikkatlerinin ve enerjilerinin artık müsabakada olması gerekir. Bu nedenle “Canlıya Geçiş” doğrudan yapıldığı takdirde sisteme uyum ve güven en üst seviyede gerçekleşir.

Kurumsal Kaynak Planlaması sistemi kurmayı planlayan işletmelerin geçiş aşamasını da ayrı bir problem olarak görmeleri, geçişi işletmenin ve projenin özelliğine göre planlamalıdır. Geçiş yönteminin bir sorun olarak görülmemesi KS başarısını ciddi ölçüde etkileyecek sonuçlar doğurabilecektir.

Kaynakça

- Başkak**, Murat, ve Hamza Çetişli. «Kurumsal Kaynak Planlama, Başarılı Sistem Kurulumu İçin Kritik Etmenlerin Analizi.» *IV. Endüstri - İşletme Mühendisliği Kurultayı*. Denizli, 2003.
- Bıyık**, Yasin. «Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde (KOBİ) Bilgi Sistemi Uygulamalarından Kurumsal Kaynak Planlaması Sistemleri.» Dokuz Eylül Üniversitesi, SOBE, İşletme ABD, YL Tezi, 2007.
- Çetinoğlu**, Tansel, Niyazi Kurnaz, ve Yılmaz Şen. «Kurumsal Kaynak Planlaması, Yönetimsel Karar Verme Açısından CP Group Uygulaması.» *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Ağustos 2011: 141-154.
- EİM-MEDAK**, TMMOB Makine Mühendisleri Odası. *KKP Özdeğerlendirme Broşürü*. Düzenleyen http://www.mmo.org.tr/resimler/dosya_ekler/0e8517b1fe0b527_ek.pdf?tipi=65&turu=X&sube=0. 01 08 2009.
- Erdaş**, Mehmet. *Kurumsal Kaynak Yönetimi*. İstanbul: Güngör Matbaası, 2009.
- Erkan**, Turan Erman. *ERP Kurumsal Kaynak Planlaması*. Ankara: Atılım Üniversitesi, 2008.
- Güçlü**, Nezahat. «Örgüt Kültürü.» *Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 2003: 147 - 159.
- Harwood**, Stephen. *ERP Kurumsal Kaynak Planlaması*. Çeviren Halefşan Sümen. Bileşim Yayınları, 2003.
- Karadede**, Aysel, ve Ömer Faruk Baykoç. *Gazi Üniversitesi, Mimarlık Mühendislik Fakültesi Dergisi* 21, no. 1 (2006): 137 - 149.
- Laudon**, C. Kenneth, ve P. Jane Laudon. *Information Systems in the Enterprise, Managing the Digital Firm*, 8/E . Prentice Hall, 2004.
- Sumner**, Mary. *Enterprise Kurumsal Kaynak Planlaması*. Çeviren Sinan Berkdemir. Nobel Akademik Yayınları, 2013.
- Yegül**, M. Fatih. *Sistem Analizi Ders Notları*. [http://myo.erzincan.edu.tr/userfiles/LectureNotes_SystemAnalysis_StudentCopy\[1\].pdf](http://myo.erzincan.edu.tr/userfiles/LectureNotes_SystemAnalysis_StudentCopy[1].pdf). 26 05 2003.

RELATIONSHIP BETWEEN UNEMPLOYMENT AND FOREIGN TRADE RATIO IN TURKEY (1992-2010)

TÜRKİYE'DE İŞSİZLİK İLE DIŞ TİCARET ORANI İLİŞKİSİ
(1992-2010)

Mustafa METE¹

Abstract

The aim of this study is to analyze how trade periods in Turkish economy effects labor market. The aim of this study is to look for an answer to the fact that why the said Exchange trade didn't have an effect on unemployment rates right after the examining the sources of this Exchange trade with an historical perspective.

Key Words: Unemployment, foreign trade, Turkey, Economy

Öz

Bu çalışmanın amacı Türkiye ekonomisinde yaşanan ticaret dönemlerinin işgücü piyasasına etkilerinin incelenmesidir. Bu bağlamda son yaşanan ekonomik krizden sonra ortaya çıkan büyümenin kaynaklarını inceleyerek, bu büyümenin nedenine ve dış ticaret işsizlik rakamlarına tarihsel bir bakış açısıyla cevap aramaktır.

Anahtar Kelimeler: İşsizlik, Dış Ticaret, Türkiye Ekonomisi

¹ Dr., Gaziantep University, Vocational School of Higher Education For Tourism And Hotel Management, Gaziantep, Turkey, e-mail: mete@gantep.edu.tr

1. Introduction

The main objective of the stability programs, while solving the problems of the balance of payments and financial stability also provide sustainable growth. Because of the stability programs aimed the reduction of public deficits and sustainability of public dept, fiscal policies which will be implemented at the same time should enhance the long-term growth. Some studies about this subject showed that, IMF-supported stabilization programs are successful in ensuring macroeconomic stability in short-term, but not as successful as to ensure growth. This leads us to the subject of what it takes when designing a fiscal policy that ensures growth, while implementing the stabilization program. One of the fundamental rules of implementing growth promoting policies of public sector is to conduct their activities in a format of support without compete with the private sector. In this sense, to be focusing on human capital training (especially basic education), public health and physical infrastructure spending by public sector emerges as an issue to be a need to focus on. In the same way, it should not be out of sight that the resources also should be allocated for the justice system, public order and public administration. Because, a healthy legal system and public administration concepts are very important for the future investments of private sector. At the same time, the tax policies and system which will finance these activities, need to have a structure without adversely affecting the decision-making processes of economic agents and will not be an obstacle to the growth

In every economy, inputs such as physical capital, human capital (unskilled), labor and natural resources brought together within the framework of different technological information by entrepreneurs for produce output. Gross national product (GNP) is the monetary value of these outputs in a given period (generally one year) by labor and property supplied by the residents of a country. From these production factors, capital consists of accumulated stock of machines, tools and equipment, facilities, raw materials and other factors of durable production. These additions to the physical capital stock in a given period are defined as investment. The labor stock in an economy expands by the population growth and with the participation of a certain portion of the population (in the future) to labor supply. When the attribute or quality of the labor force is developed especially with the training programs in schools and workplaces, human capital of a country increase too. Human capital can be defined as sum of knowledge and skills contained by the labor. Sometimes, the workforce on health and nutritional well-being is considered to be a part of the human capital (Easterly Sc Wetzel, 1989: 4).

Economic growth implies the increases in real outputs of Quito per capita (i.e. purged from the changes in price). Because of these increases can occur only appear as a result of the expansion of the scale of production or the potential or the use of more productive for long-term, the economic growth problem is usually considered as a long-term problem. Therefore, growth is determined by the front of supply in a macro-economic sense.

In other words, the factors that shift a country's production possibilities curve to outward or shift the long-term total supply curve to the right constitute the subject of theories of economic growth. It is clear that, education and technology policies to increase the productivity of factors of production and infrastructure investments to increase the stock of physical capital are very important for these shifts (Kibritçioğlu, 1998:207).

Despite great advances in Turkish economy in terms of structural transformation and integration to international markets, development disparities between regions still continue. In Turkey, as well as income, there are disparities between the regions about population structure, physical and social infrastructure, entrepreneurship, human resources, education level, access to health care, environmental quality, employment and the role of woman. In the process, some policies created for the purpose of eliminating inter-regional disparities and some instruments used but not reached the desired goals, for this reason, inter-regional disparities continued to exist. The accelerating process of globalization in the 1990s has also affected the local and regional dynamics and this situation brought about changes in the concept of region. Today, the changing meaning of the concept and the growing importance of the region has been discussed. In addition, increased environmental problems at all levels such as local, national and global, increased the importance of the concept of participatory and balanced development. In this context, the concept of sustainability has taken place as another important dimension in detecting regional strategies. Regional development can be defined as eliminating the inequality that occur as a result of the collection of industrialization in certain regions to move the underdeveloped regions to the level of developed regions by industrialization and to ensure a fair distribution of wealth in the country. When the benefits of regional developments to the country's economy are considered, it is obvious that an effective formulation and implementation of regional development is necessary.

2. Empirical Studies

Some of the important phenomenon such as adapt to changing conditions with the process of globalization, competitiveness, human resource development and monitoring of the global market led to an increase of the importance of regional dynamics in the process of economic and regional development. In this process, the distribution of different densities of economic and social factors which has a dynamic structure and give direction to the process of development on the country's economy generated inter-regional development imbalances. As a result of this situation economic policies have started to be implemented to reduce economic and social imbalance. To provide a balanced development of the provinces in the various geographical areas of Turkey, an effective economic policy has to be performed throughout the country. The determination of current status with the help of the interactions between social and economic indicators of regions, in this direction defining the development stage and considering separately of the factors affecting the development levels of regions is important.

Berber, Sivri and Artan (2001) investigated the relationship between investment expenditures and rates of economic growth in Turkey with AK model. At this study, annual data covers the period of 1968-1998. Total investment expenditures which investigated in this study composed of manufacturing, energy and transport. According to AK model, permanent changes in certain policy variables have permanent effect on the rate of economic growth. Empirically, the growth rates in Turkey show no large persistent changes. Therefore, the determinants of long-run growth highlighted by a specific growth model must similarly show no large persistent changes, or the persistent movement in these variables must be offsetting. This study concluded that AK style models of endogenous growth theory are inconsistent with Turkish economy.

Simsek (2003), analyzed the effects of public expenditures on private investments using co-integration and ECM techniques. At this study, Simsek used the data between the periods of 1970-2001. Simsek found that, in some cases public capital spending stimulates private investment while in others depresses it. Also the results indicated that, the marginal product of public capital is greater than the marginal product of private sector, so that the efficiency of public sector is higher.

Yılmaz and Susam (2001) studied the portion of the public expenditures in GNP in Turkey and compared the countries for the period of 1980-2000. As a result of the analysis they found that within the specified period, as well as the portion of the investment expenditure show a

tendency of gradually decreasing, the most effective expenditure for explaining GNP is investment expenditure, so that they have reached the conclusion that the most effective item in the increases is investment expenditure.

Polat and Uslu (2010) investigated the employment impact of foreign trade using Autoregressive Distributed Lag approach with manufacturing data of Turkey for the period of 1988:1-2007:3. They found that while trade had no significant impact on employment in the long-term, both exports and imports had positive and significant affect on employment in short-term for the period of analyzed.

At the studies that discussed of foreign trade policy, the main subject of the researches is the effect of trade on unemployment. According to those who oppose free trade, the foreign enterprises which lower production cost and enter domestic markets without any obstacle, take away of competition possibility of domestic manufacturers. The people who advocate free trade indicate that free trade expands the export markets, the demand for products of domestic enterprises and so that domestic production and employment opportunities will increase (Davidson and Matusz, 2010:60).

Krugman et al. (1995) conducted a study on the growth reasons of world trade and the consequences. At the end of this study, the researches found that the wages of unskilled employees work in America and England decrease depending on the foreign trade.

Reventa (1997) analyzed the effect of trade liberalization on employment and wages in the Mexican manufacturing sector. Reventa found that trade liberalization affected firm-level employment and wages by shifting down industry product and labor demand. This in itself may have accounted for a 3-4% decline in real wages on average.

Davis (1998) considered trade between a flexible-wage America and a rigid-wage Europe in his study. Davis emphasized that trade have asymmetric effects in the countries depend on the flexible or rigid wage properties. In a benchmark case, a move from autarky to free trade doubles European unemployment. The wages in America rise to European level and there is not any increase in the unemployment rate.

Milner and Wright (1998) investigated labor-market responses to trade liberalization in an industrializing country. Short and long-term responses of employment and wages were examined using specific factor trade model. Employment and wage equations are estimated using dynamic panel techniques for importable and exportable sectors in Mauritius. At the

end of the study they found that, foreign trade increase employment and wages in long-term but in short-term it reduce the wages.

Janiak (2006) implied that exporting firms are larger and more productive than non-exporting firms. Also Janiak indicated that, as trade is liberalized, large firms need more labor to produce and small firms exit, leading to a reallocation of labor from the former to the latter. As a result of the study Janiak found that, higher trade exposure is associated with a lower level of employment, suggesting that trade generates more job destruction than creation. Therefore, trade liberalization cause to increase of unemployment.

Lawrance and Slaughter (1993) found in their study that, foreign trade has a weak impact on wages and employment.

Sakurai (2004) investigated how increased trade has affected labor demand at different levels of skills in Japanese manufacturing since the 1980s using factor content method. First, the estimated loss of employment in aggregate manufacturing attributable to increased imports between 1980 and 1990 is 4.7% of the 1980 level of employment. Second, the rate of change in the relative wage of non-production to production workers attributable to the change in trade between 1980 and 1990 is 2.4% or less. As a result of these findings, Sakurai suggested that the effect of increased trade on Japanese manufacturing labor market in the 1980s is not yet very large.

Cortes et al. (1996) investigated the effects of France foreign trade on the employment. They indicated that foreign trade with low-income countries led to a trade deficit in unskilled labor-intensive sectors and leads to more trade in skilled labor-intensive sectors, and they emphasized that the comparative advantage model is current model.

Egger and Kreickemeier (2009) created a general equilibrium model in which firms are heterogeneous due to productivity differences and workers have fairness preferences and hence provide full effort only if their factor returns is sufficiently high. Egger and Kreickemeier concluded that, foreign trade liberalization cause to increase of unemployment. Similar to this result, Itshoki and Helpman (2010) claimed that the elimination of barriers to foreign trade may increase unemployment. Itshoki and Helpman studied a two-country-two-sector model of foreign trade in which one sector produces homogeneous products and the other sector produces differentiated products. Both sectors are subjected to search and matching frictions in the labor market and wage bargaining. Countries are similar except for frictions in their labor markets. Itshoki and Helpman studied the interaction of labor market

rigidities and trade impediments in shaping welfare, productivity, trade flows and unemployment. They showed that both countries gained from trade and also they found that the opening to trade raises a country's rate of unemployment if its relative labor market frictions in the differentiated sector are low, and it decreases the rate of unemployment if its relative labor market frictions in the differentiated sector are high. Similar to Egger and Kreckemeir's study, they detected as a result of removing the barriers to foreign trade, exports will increase unemployment reason that the defense is not identical with the product market becomes more profitable to make exports more companies in this sector and as an increase in the demand for labor is explained.

Matusz (1996) merged a model of monopolistic competition in the production of intermediate goods with the Shapiro-Stiglitz model of efficiency wages to show that the introduction of foreign trade leads to increased employment in all countries. Similar to this study, Melitz et al. (2008) added "job search" model to their study. They investigated foreign trade in a market with non-identical firms. According to the model, foreign trade liberalization reduces unemployment.

In recent years, the currency crises in many countries have created serious effects on unemployment. At the countries exposed to crisis, the unemployment rate has risen to significant levels in a very short time. For example, in 1994, due to the crisis the real exchange rate and unemployment increased in Mexico (Bratsiotis and Robinson, 2002). Mexican crisis is a very good example of the devastating effects on the economy of the exchange rate policy of suppression policy. The capacity utilization rate fell, a decrease was observed in economic mobility and unemployment has increased in South Korea in the Asian Crisis of 1997. The unemployment rate increased from 2.8% to 7.3% in 1997. Exchange crisis both led to inflation and unemployment (Song, 2000). On the other hand EMS (The European Monetary System) crises have serious impacts on unemployment and trade deficits. Unemployment rate has increased in many countries (Andersen ve Chiriaeva, 2003).

3. Data and Results

In this study, the effects of economic policies in order to reduce the disparities among regions and how investment encouragements affects employment by sectors in the Southeastern Anatolia region has investigated. In this study, encourage investment and employment rates for the years 1992-2010 were used. The data were obtained from the database of State Planning Organization.

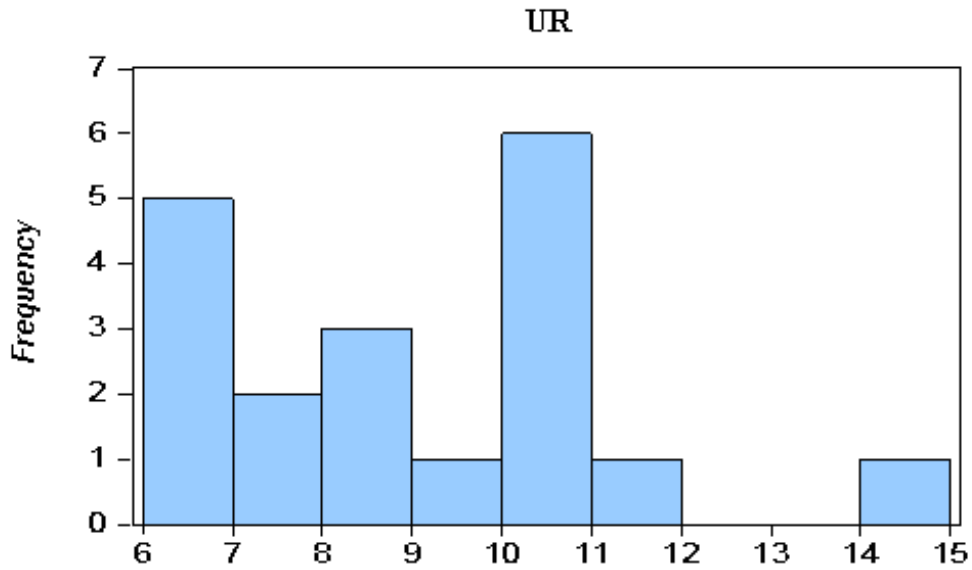


Figure 1: Unemployment rate

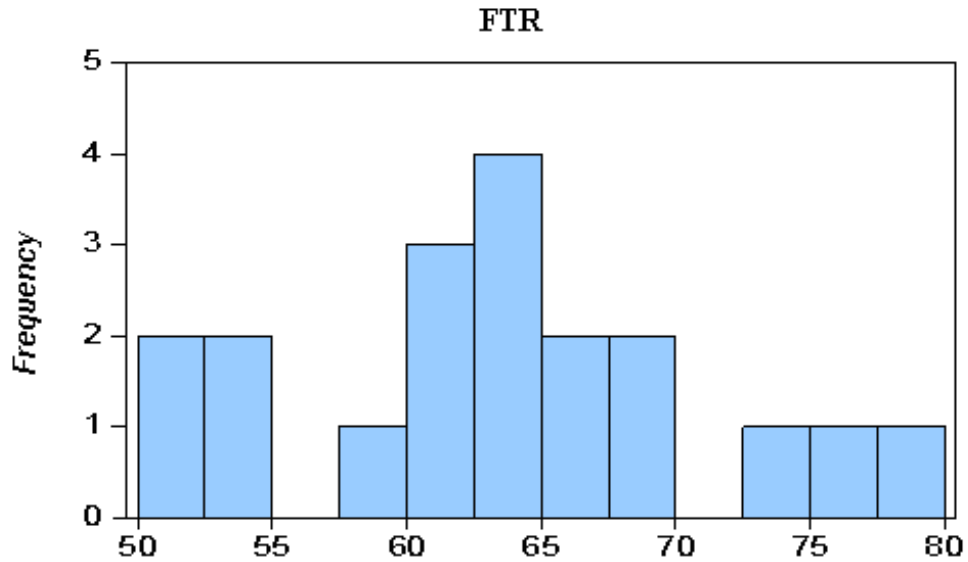


Figure 2: Foreign trade rate

In this study the effects of encourage investments on employment were investigated. So the model is as follows:

$$UR_t = a + bFTR_t + \varepsilon_t \quad (1)$$

In the equation, UR = Unemployment rate, FTR = Foreign trade rate, t = time and ε_t = error term. However, it is not correct the direct transition to the solution of this model in the analysis that used time series. Firstly, you need to be tested whether stationary time series used in the model. If the average and variance of a time series does not change according to the time and the corporate variance between the two periods only depending of the distance between the two periods, this time series called static (Gujarati, 1999:713). Granger and

Newbold (1974:234) implied that in case of studied with the non-stationary time series, the problem of spurious regression may be encountered. In this case, the results obtained by regression analysis do not reflect the real relationship. Regression analysis used of non-stationary time series may reflect the correct relationship if only there is a co-integration relationship between these series (Gujarati, 1999: 726). The stationary analyses of time series in this study was made by using Augmented Dickey-Fuller (ADF) unit root test developed by Dickey and Fuller (1981:335). Schwarz information criterion is preferred in this study.

Table 1: Results of regression analysis.

Dependent variables: UR				
Method: Minimum Squares				
Sample: 1992- 2010				
Variables	Coefficient	Standard Error	t-Test	Possibility
FTR	0.141650	0.006334	22.36333	0.0000
R-Square	0.709265	Dependent VAR Method		8.960632
Adaptive R-Square	0.709265	S.D. Dependent VAR		2.071766
Regression of S.E.	1.758849	Akaike info criteria		4.018392
Sum of Square	55.68387	Schwarz criteria		4.068099
Logarithmic Possibility	-37.17472	F-test		4.026804
Durbin-Watson Value	6.594898	Possibility (F test)		0.000047

Values of all variables are significant at 5% level and valid. From the analysis we found $R^2 = 0,709265$, this result indicates that the explanatory power of the equation is high. When the results of regression analysis are interpreted in economic terms, it is understood that there is a positive relationship between unemployment rate and foreign trade. The coefficient sign of the inflation variable is positive so that it indicates the relationship between the unemployment rate and foreign trade.

4. Conclusions

Investments have two types of effect as demand and production in short-and long-term. It is not possible to increase production capacity in the short term. Therefore, the expenditures related to investments in short-term will bring about an increase in the demand side of the economy. These expenditures give place to capacity and production rise in the long-term. This situation will affect economic growth positively in the long-term.

Parallel with the transformation in the world economy, labor market in Turkey become global by the neo-liberal policies, so that the labor market ruptured and become multi-layered. At this study, it was observed that the investments affect growth positively in medium- and long-term. This relationship shows that, each 1% increase in I/GDP will provide an increase of 0.3261% in growth in the medium- and long-term. The integration attempts of national labor market to other labor markets by the government coordinated with the establishment of labor supply that higher efficiency, lower wages and worse working conditions. Attempts to configure labor market on the basis of comparative advantages reveals remanufactured low wage levels and worsening working conditions. This situation does not create a developer effect on labor markets, contrary leads to a close-correct process to the lowest standard labor market. To increase the competitiveness takes place by pulling down of unit labor costs. At the conditions that the exchange rate policies increasingly disabled and there are no differences in production technology, the reduction in unit labor costs can be available when real costs and employment movements suppressed and labor productivity increased.

As a result, in spite of increases in production and productivity in developing countries, the real income of the employees remain under pressure, parallel with economic growth employment does not increase; unemployment rate is increasing

References

- Anderson**, T. M. ve Julia Chiriaeva (2003), "Exchange Rate Pegs, Fiscal Policy and Credibility", Working Paper, First Draft, October 2003.
- Bratsiotis**, G. J. ve Wayne Robinson (2002), "Economic Fundamentals And Self-Fulfilling Crises: Some Evidence From Mexico", Discussion Paper Series, No. 023, Centre For Growth And Business Cycle Research, School Of Economic Studies, University Of Manchester, July 2002.
- Bilgin**, H. (2004). "Döviz Kuru İşsizlik İlişkisi: Türkiye Üzerine Bir İnceleme" Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 8(2): 80-94
- Berber**, M., Sivri, U., and Artan, S. (2001). The Relationship Between Investment Expenditures and Rate Of Economic Growth In Turkey, Ak Model Test: 1968-1998 *Istanbul University, Journal of Faculty of Political Sciences*, October, pp.61-70.
- Cortes**, O., Sebastien J., and Pisani-Ferry J. (1996), "Trade with Emerging Countries and the Labour Market: The French Case", Working Papers, CEPPII research center.
- Davidson**, C. and Matusz, S.J. (2010). International Trade with Equilibrium Unemployment, New Jersey, USA: Princeton University Press
- Davis**, D.R. (1998). Does European Unemployment Prop Up American Wages? National Labor Markets and Global Trade, *American Economic Review*, 88(3), 478-494.
- Dickey**, D.A. and Fuller, W.A., (1981), Distribution of the estimators for autoregressive time series with a unit root. *Econometrica* 49, 1057-72.
- Easterly**.W.R., Wetzel, D.L. (1989)Policy Determinants of Growth Survey of Theory and Evidence. The World Bank,PPR Working Paper Series No.343.
- Egger**, H. ve Kreickemeier, U. (2009). Worker-Specific Effects of Globalization, Cesifo Working Paper, 2826, 1-25.
- Felbelmayr**, G., Prat, J. ve Schmerer, H. (2008). Globalization and Labor Market Outcomes: Wage Bargaining, Search Frictions, and Firm Heterogeneity, IZA DP Working Paper, 3363, 1-48.
- Granger**, C. W. J. ve Newbold, P. (1974). "Spurious regressions in econometrics". *Journal of Econometrics* 2: 111—120.
- Gujarati**, D.N (1999). *Basic Econometrics* (3rd Bk&Dsk Ed.), Mcgraw-Hill, pp.838.
- Helpman**, E. ve Itskhoki, O. (2010). Labour Market Rigidities, Trade and Unemployment, *Review of Economic Studies*, 77, 1100-1137.
- Janiak**, A. (2006). Does Trade Liberalization Lead to Unemployment?, Theory and Some Evidence, ECARES Universite Libre de Bruxelles Job Market Paper, 1-50.
- Kibritçioğlu**, A. (1998) : Determinants of Economic Growth and the Role of Human Capital in New Growth Models, Ankara, *Journal of AUSBF*, 53(1-4), 207-230.
- Krugman**, P., Cooper, R.N. ve Srinivasan, T. N. (1995). Growing World Trade: Causes and Consequences, *Brookings Papers on Economic Activity*, 1, 327-377.
- Lawrence**, R.Z., and Slaughter, M.J. (1993), " International Trade and American Wages in the 1980s: Giant Sucking Sound or Small Hiccup?", *Brookings Papers on Economic Activity*, 2, *Microeconomics*, s. 161-226.

- Matusz**, S.J. (1996). International Trade, the Division of Labor, and Unemployment, *International Economic Review*, 37(1), 71-84.
- Melitz**, M. (2003). The Impact of Trade on Intraindustry Reallocations and Aggregate Industry Productivity, *Econometrica*, 71, 1695-1725.
- Milner**, C., and Wright, P. (1998), "Modelling Labour Market Adjustment to Trade Liberalization in an Industrialising Economy." *Economic Journal*, 108(447), 509-528.
- Polat**, Ö., Uslu, E.E. (2010). Employment Impact of Foreign Trade in Manufacturing Industry of Turkey *Gaziantep University, Journal of Social Sciences*, 9(3), 489-504
- Revenga**, A. (1997). Employment and Wage Effects of Trade Liberalization: The Case of Mexican Manufacturing, *Journal of Labor Economics*, 15(3), 20-43.
- Sakurai**, K. (2004), "How Does Trade Affect the Labor Market? Evidence from Japanese Manufacturing", *Japan and the World Economy*, 16(2), 139-161.
- Song**, M. S. (2000), "Korea's Fast Recovery: The Role Of Macroeconomic Policies And Reform Programs", *Social Science* (410), November 2000.
- Simsek**, M.(2003). Effects of Public Expenditures on Private Investments: 1970-2001, *Cukurova University, Journal of Economics and Administrative Sciences*, 4(2),1-20.
- Simsek**, Birgül; "İşgücü Piyasalarının Küreselleşmesi Ve Küresel İşgücü Piyasasında Ulusal İşgücü Piyasalarının Yeri", <http://www.isguc.org/birgull1.htm>, 01.09.2005.
- Worldbank** (2006). "Turkish Labor Market Report Abstract", www.worldbank.org.tr/cem2006
- Yılmaz**, B.E., Susam, N. (2001). Türkiye'de Kamu Harcamalarının GSMH İçindeki Payının Analizi Ve Ülkelerarası Karşılaştırma 2001 www.ceterisparibus.net/maliye/maliye.htm - 52k, (24.04.2012).

www.mahfeğilmez.nom.tr

www.tcmb.gov.tr

www.dpt.gov.tr

www.maliye.gov.tr

KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI UYGULAMASINDA BAŞARISIZ OLAN BİR İŞLETMEDEKİ SORUNLARIN ANALİZİ

PROBLEMS ANALYSIS IN A COMPANY IN FAILED IMPLEMENTATION OF ERP

Sinan BERKDEMİR¹

Öz

Kurumsal Kaynak Planlaması sadece Türkiye’de değil, tüm dünyada işletmeler için zor bir süreçtir. İşletmelerin başarıya ulaşmaları için belli bir kurumsal olgunluğa erişmeleri gerekir. İşletmenin bir bölümündeki sorun diğer bölümleri ve dolayısıyla ortak veri tabanını direkt olarak etkiler. KKP Yazılımlarında veri tabanı bir bütün olduğundan, işletmenin başarısı veya başarısızlığı diğer bölümlerin başarılarını da direkt olarak etkiler. Bu çalışmada bir işletmede tespit edilen sorunlar bölümleri ilgilendirme önceliğine göre sınıflara ayrılmış, ardından bu sorunlar KKP açısından işletmedeki diğer bölümleri de ilgilendirme özelliğine göre tekrar sıralanmıştır. Tüm sorunlar eşit öneme göre puanlandırılmış ve sorunlar Expert Choice V.11 ile analiz edilmiş, raporlanmış ve sonuç bölümünde bulunan değerler yorumlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Kaynak Planlaması, İşletme Sorunları, Balık Kılçığı Diyagramı, Maliyet Muhasebesi, Expert Choice V-11.

Abstract

Enterprise Resource Planning is a difficult process for the companies not only in Turkey but all over the world. Businesses need to access a certain enterprise maturity in order to succeed. Companies need Access to a specific organizational maturity for the success. A problem of a department in the company directly affect so there department sand the common database. ERP software is a whole database, business success or failure directly affects the success stories of other departments. In this study, identified problems in an enterprise have been classified according to the priority related sections, after then these problems reclassified related other departments according ERP system. All the problems scored according to equal importance and the issues was analyzed and reported with Expert Choice V.11and interpreted in there sults section.

Keywords: Enterprise Resource Planning, A failed company, Fish Bone Diagram, Cost Accounting, Expert Choice V-11.

¹ Sakarya Üniversitesi, SBE, Muhasebe & Finansman BD, YL Öğrencisi;
Milenyum Danışmanlık Ltd. Şti, KKP Mali Sistem Danışmanı

1. GİRİŞ

Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP) sistemleri tüm işletmeler için zor, karmaşık ve maliyetli süreçlerdir. Bu zorlu süreçte tüm aşamaların analiz edilmesi ve doğru bir şekilde yönetilmesi gerekir. Söz konusu aşamalar sistemin ve şirketin analizi, yazılım seçimi, yazılımın alınması, hazırlık aşaması, uygulamaya geçiş, yazılımın kullanımı ve sistemin geliştirilmesidir. İşletmenin mevcut sistemden yeni yazılım sistemine geçiş aşaması, işin en uzun ve zahmetli süreçlerinden birisidir.

Bu çalışmada KKP yazılımı kullanan ve istediği sonuçları alamayan bir işletmedeki sorunlar incelenmeye çalışılmıştır. Şirketin başlangıç ve KKP sistemine geçiş aşamasıyla ilgili veriler olmadığından işletmenin KKP sürecindeki gelişimi(veya gerilemesi) hakkında bir yorum yapmak kolay değildir. KKP uygulamasından sonraki duruma bakılarak işletmedeki sorunlar sistematik olarak analiz edilmeye çalışılmıştır. Çalışmada Milenyum Danışmanlık Ltd.'nin(Milenyum) bir işletmedeki başarısız KKP uygulaması üzerine yaptığı tespitler değerlendirilmiştir.

Milenyum, fabrikanın üretim sahasını ve depolarını incelemiş, çalışanlarla konuşarak çeşitli notlar almış, daha sonra yöneticilerle toplantı yaparak sorunlar üzerinde konuşulmuştur. Alınan notlar derlenerek maddeleştirmiş ve ilgili bölümlere ayrılarak şirkete raporlamıştır.

İşletmede tespit edilen sorunlar incelenerek işletme yöneticilerine bir rapor olarak sunulduktan sonra, bu çalışmada sorunlar daha detaylı olarak ele alınmıştır. Milenyum, raporlama verileri üzerinden giderek Balık Kılçığı yöntemine uygun olarak sorunları incelemiştir. Bir sorunun sadece bir bölümü ilgilendirdiği varsayımı yerine, ortak veri tabanında birden fazla bölümün sorunu olarak her bir konu ve sorun ayrıca ele alınmıştır. Sorunların ve üretim sürecinin anlaşılmasında toplantı, mülakat, gözlem, inceleme ve balık kılçığı yöntemleri kullanılmıştır.

KKP programlarının kurulmasında şirket kültürünün oluşması gibi temel olan faktörlerin başarıdaki payı farklı ağırlıklara sahip olabilirken, bu çalışmada tüm sorunlar aynı ağırlıkta değerlendirilmiş ve sorunlara kendi aralarında öncelik verilmemiştir.

2. TANIMLAR

Çalışmada Malzeme İhtiyaç Planlaması (MİP), Üretim (İmalat) Kaynak Planlaması (ÜKP-İKP), Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP) ile Balık Kılçığı diyagramının tanımlarına yer verilmiştir.

2.1. Kaynak Planlaması – Kurumsal Sistemler

Harwood, Kaynak Planlaması (KP) hikayesini “1960’lı yılların başında veri işletme yeteneğinde ani ve önemli gelişme yapan bilgisayarların ticari olarak elde edilebilir olmasıyla başladığını, hemen akabinde de envanter yönetim sistemleri konularında yoğun biçimde kullanıldığını” belirtmektedir. (Harwood 2004)

2.1.1. Malzeme İhtiyaç Planlaması (MİP – Material Requirement Planning MRP), işletmelerde üretim için gerekli olan malzeme ihtiyaçlarının doğru bir şekilde planlanabilmesi amacıyla geliştirildi. Buradaki temel amaç işletmenin planlamış olduğu “üretim miktarı için gerekli olan ilk madde ve malzemelerin doğru bir şekilde hesaplanması” idi. Gerek bilgisayar sistemlerinin pahalı olması, gerekse yazılımların henüz yeni gelişmeye başlamış olması nedeniyle ilk on yıllık süre yavaş adımlarla geçti. İkinci on yılda ise gelişmeler hızlandı. 1971 yılında APICS’in verdiği destek, 1972’de IBM’in çalışmalarını COPICS adıyla yayınlaması, 1975 yılında Joseph Orlicky’nin MİP çalışmalarını yayınlaması ile sürecin, ciddi bir ivme ve önem kazandı.

2.1.2. Üretim Kaynak Planlaması (ÜKP – Manufacturing Resource Planning – MRP-II), malzeme ihtiyaçlarının yerleşmesinden sonra üretimin planlanması düşüncesiyle ortaya çıktı. MİP işletme dışı ihtiyaçların planlanmasını amaçlarken, ÜKP işletme içindeki üretim planlaması amacıyla ortaya çıkmıştır.

2.1.3. Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP – Enterprise Resource Planning – ERP), MİP ve ÜKP’nin ardından işletmenin tüm kaynaklarının planlanması ihtiyacından doğmuştur. Deloitte Danışmanlık’a göre, bir KKP sistemi şirketi “otomatikleştiren ve iş süreçlerinin bire çoğunu bütünleştiren, şirket içindeki işlemleri ve ortak veriyi paylaşan, gerçek zamanlı ortamda bilgi üreten ve bilgiye erişen” iş yazılım sistemi paketidir. Kuruluşların finans, insan kaynakları, üretim, lojistik, satış ve pazarlama fonksiyonlarını destekleyen KKP sistemleri kullanmak, şirket bazındaki bilgiyi bütünleştirdiği için, işletmelerdeki eski kayıt sistemlerinden farklıdır [Shanks, Seddon ve Willcocks, 2003]. Bir KKP sistemi, tüm ticari işlemlerin girildiği, işlendiği, takip edildiği ve raporlandığı bir işletme veri tabanını desteklemektedir. (Sumner, 2013)

APICS’e göre KKP tanımı şöyle yapılmıştır; “Müşteri siparişlerini karşılamak için kurum ve işletme genelindeki gereken kaynakları almak, imal etmek, sevk etmek ve hesaplamak üzere, belirleyen ve planlayan *muhasabe odaklı* bir bilişim sistemidir. Bir KKP sistemi, tipik bir ÜKP sisteminden grafik kullanıcı ara yüzü, ilişkisel veri tabanı, dördüncü

kuşak programlama dilinin kullanımı, geliştirmede bilgisayar destekli yazılım mühendisliği, istemci – sunucu mimarisi ve açık sistem uyumluluğu gibi teknik gereksinmelerle ayrılır. Bir başka deyişle KKP, müşteri odaklı imalat yönetim sistemidir.(Erkan, 2008)

Uygulamada yazılım firmalarının MRP-II kavramından esinlenerek ERP-II, ERP-III gibi kavramlarla KKP yazılımlarında değişik tanımlar kullanarak farklılaştırdıkları görülmektedir. Temelde bu ayırımın sebebi KKP sistemlerinin bazı kısımlarını “akıllı” hale getirmeleri ve sosyal medya, tedarikçi ve müşterilerle internet uyumlu sistemlerin zenginleştirmeleri esasına dayanmaktadır.

Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP) sistemleri olarak da bilinen *Kurumsal Sistemler* (KS), temel iş süreçlerinin organizasyon çapındaki eşgüdümü ve bütünleşmesi için tek bir bilgi sistemi sağlayarak (üretim, muhasebe, insan kaynakları ve diğer alanlardaki) bu sorunları çözebilir (Laudon ve Laudon, 2004).

Piyasadaki kurumsal yazılımların sınıflandırılması teorik tanımlardan farklılık göstermektedir ve belli bir standardı yoktur. Örneğin Malzeme İhtiyaç Planlaması (MİP) sadece üretimle ilgili madde ve malzemelerin planlanması anlamında kullanılırken piyasadaki bazı MİP yazılımları aynı zamanda sabit kıymet yönetimi, genel muhasebe, temel maliyet muhasebesi, finans yönetimi gibi modülleri de içermektedir. Aynı şekilde Üretim Kaynak Planlaması (ÜKP) yazılımlarında yukarıdaki yazılımlara ek olarak İK Yönetimi gibi modüller de kullanılmaktadır. Bu nedenle piyasadaki gelişmelere ve Laudon ve Laudon’un yukarıdaki tanımına paralel olarak, özellikle piyasadaki tanımları sadeleştirmek adına MİP ve ÜKP’yi *Kaynak Planlaması (KP)*, KKP ve gelişmiş türevlerini de *Kurumsal Sistemler (KS)* olarak tanımlamak gerekir. Bu tanımlar hem piyasadaki yazılımları doğru sınıflandırmak, hem de işletmelerin kültürel gelişmişlik düzeylerini anlatabilmek açısından daha uygundur.

KKP ile ilgili başka bir tanım da Endüstri-İşletme Mühendisliği Meslek Dalı Ana Komisyonu bülteninde şu şekilde yer almaktadır; “Kurumsal Kaynak Planlaması sistemleri, belli bir endüstriyel süreç yönetimi olgunluğuna erişmiş, karmaşık bir iş akışının doğurduğu yüksek orandaki bilgiyi doğru bir şekilde işlemeye ihtiyacı olan, stratejik yönetim kararlarını izlenebilir veriye dayalı olarak hızlı bir şekilde almanın önemine inanan, günümüz iş dünyasında giderek daha çok şirket tarafından ilgi gören yazılımlardır”.(EİM-MEDAK, 2009)

Tanımda belirtilen “*Kaynak Planlaması sistemini kurabilmesi için belli bir endüstriyel süreç yönetimi olgunluğuna erişmiş olması*” ifadesi dikkat çekicidir. Kaynak Planlaması için bu ifade yeterli olmakla birlikte KS’nin kurulabilmesi için “*finansal olgunluk*” ifadesinin de

eklenmesi gerekir. İşletmeler finansal olgunluğa erişmeden veya erişip erişmedikleri kontrol edilmeden yapılan Kaynak Planlaması veya Kurumsal Sistemler yolculukları büyük sıkıntılara veya ciddi yol kazalarına neden olmaktadır.

Finansal süreçler olmadıkça bir sistemi KKP veya KS olarak tanımlamak eksik ve yanlış olacağından, yukarıdaki tanımı şöyle genişletmek mümkündür; “KKP veya KS, belli bir *kurumsal olgunluğa erişmiş* işletmelerin satınalma sürecinden satış sürecine kadar olan tüm endüstriyel süreçleri *finansal yapı altında birleştiren*, satıcı, müşteri, üretim ve muhasebe odaklı bir yönetim bilişim sistemidir”.

KP/KS yazılımlarını kullanmak isteyen veya kurma aşamasında olan işletmelerin uygulamaya geçiş aşamasını hem problem, hem de şans olarak görmeleri ve bu süreci uygun bir şekilde planlamaları gerekir. Aksi takdirde bir sistem kurulmuş olur ama kurulan bu sistem işletme ihtiyaçlarının çözümünde yeterli başarıyı sağlayamaz.

2.2. *Balık Kılçığı Diyagramı*

Sebeup – Sonuç diyagramının bir analiz yöntemi olarak tanımlanması, yaygınlaşması ve kalite çemberlerinin faaliyetlerine uyarlanması, ilk defa 1943 yılında Tokyo Üniversitesi’nden Ishikawa tarafından gerçekleştirilmiştir. Şekli nedeniyle “balık kılçığı” diyagramı olarak da bilinir.[Şimşek, 2001](Yücel, 2007)

Sebeup – Sonuç diyagramı problem çözümünde; problemin sebeplerinin sistematik olarak analizi amacıyla kullanılan araçtır. Sebeup – Sonuç diyagramlarından çeşitli şekillerde yararlanılır. Her türlü problemin analizi için kullanılabilir.(Şimşek, 2000)

Mevcut olan durumu ortaya koymak açısından “betimsel” olarak yapılan incelemede, eldeki bilgiler MİP sistemindeki başarısızlık nedenleri toplam kalite araçlarından birisi olan balık kılçığı diyagramı ile anlatılmaya çalışılmıştır. Bu şekilde diyagram hazırlanarak yapılan çalışmalarda sadece en önemli nedenlerin teşhis edilmesi amaçlanmaktadır(Memnun, 2008)ve bu nedenle, bu çalışmadaki diyagramda sadece söz konusu şirketteki (ABC Mobilya) gözlem ve incelemede önemli görülen ve toplantıda not alınan nedenlere yer verilmiştir.

Ishikawa (balık kılçığı) diyagramı, bir olayın ortaya çıkmasına neden olan durumlar (sebeup) ile ilgilenilen olayın (sonuç) şekilsel gösterimi olarak adlandırılır. Bu diyagram, ilgilenilen olayın nedenlerinin araştırılmasına sistematik bir yaklaşım getirmektedir. Fazla ayrıntıya girmeden nedenleri ortaya koyan bir diyagramdır. Sonuç olarak belirlenen olay olumlu yada olumsuz olabilir. Olumlu olması durumunda arkasındaki nedenler açığa çıkarılabilecek, olumsuz olması durumunda ise düzeltici eylemlerin başlatılması gereği ortaya

çıkacaktır. Bu diyagramda en sağda problem (sonuç) yer alır. Önce olası nedenler basitçe listelenir, sonra bu nedenler temel nedenlerle ilişkilendirilerek diyagram oluşturulur. Böylece tüm nedenler sistematik bir biçimde araştırılmış olur.(Memnun 2008)

3. ÖRNEK OLAY

Çalışmada ele alınan ABC Mobilya, fabrikada 200, merkez ofiste 60 çalışanıyla mobilya sektöründe faaliyet göstermektedir. 1992 de başlayan üretimlerine, 2008 yılında kurulan yeni fabrikalarında 35 Milyon TL’yi bulan cirosu ile sektörde öncü bir konuma sahiptir. Bu büyümeyle birlikte organizasyon yatırımları yapılarak daha kalifiye ekip çalışmaları yapılmaktadır. Son dönemde yaşanan sistem eksiklikleri beraberinde yeni bir oluşuma gitme ihtiyacını doğurmuştur. Bu kapsamda işletmeye yeni katılan çalışanlarla ilgili beklentiler artmış ve sistem yönetimi daha çok önem kazanmıştır. Kaynak Planlaması alanındaki ihtiyaçların danışmanlık desteğinde çözülmesi gündeme gelmiştir.

Milenyum bu istekleri yerinde görmek ve ortak bir Kaynak Planlaması kültürünü oluşturmak için ilk adım toplantısını fabrikada gerçekleştirmiş, şirket sahibi ve yöneticilerin katılımıyla durum değerlendirmesi yapılmıştır. Bu kapsamda görüşülerek sınıflandırılan konu başlıkları ve sorunlar şunlardır;

Stoklar ve Depo Yönetimi

1. Stokların muhasebe sistemine paralel tanımı yapılmış olsa da tekrar sınıflandırılması gereklidir.

2. Stoklar “yok” sattığı için ağırlıklı olarak “stoklara üretim” yapılmaktadır. Siparişlerin teslim süresi 10-12 gün olarak hedeflenmiş, ancak mevcut durum net belirtilememiştir.

3. 350’ ye yakın mamul tanımı olup, her yıl yeni modeller piyasa sunulmaktadır.

4. Stok kalemlerinin %15 inin tam olarak tutmadığı belirtilmiş, ancak bu büyüklüğün parasal değeri ifade edilememiştir.

5. Depolar kontrol edilememektedir, sistemde sanal olarak aşağıdaki depo tanımları yapılmıştır;

- Mal Kabul Deposu
- Hammadde Deposu
- Üretim Depo
- Yarı Mamul Deposu
- Üretim Montaj Deposu
- Kalite Deposu
- Hurda Depo
- İade Depo

- Teşhir Depo
- İstanbul Mamul Depo
- Konsinye Depo

6. Yedek parça, işletme malzemeleri stokları masraf olarak girildiği için miktarsal izleme yapılamamakta, böylece ürünlerin izlenmesi için doğru ihtiyaç planlaması sağlanamamaktadır. Bakım için satın alma stokları takip edilmemekte, alınan stoklar direkt olarak masraf kaydedilmektedir.

7. Ürünler (mobilyalar) 70' e yakın modüler sistemlerden oluşmaktadır.

8. Toplamda 4000 civarında stok kalemi olduğu "tahmin edilmektedir".

9. Stokların minimum ve maksimum seviyeleri tahmini olarak mevcut olup tekrar gözden geçirilmesi gereklidir.

Üretim Yönetimi

10. Makine ve Üretim Kapasiteleri tanımlanmamış veya eksik tanımlanmıştır. Kapasite planlaması yapılamamaktadır.

11. Yaklaşık 70.000 adet yıllık MDF plaka tüketilmektedir.

12. Rota ve reçete tanımları yapılmış, ancak zaman ve iş etütleri ile reçete güncellemeleri yapılamadığı için doğru üretim planlaması oluşturulamamıştır.

13. Üretim Planlama, takriben %20 yi bulan (700.000 TL) çok ciddi bir planlama hatası yapılabilmektedir.

14. Üretim Planlama, Boyama bölümünden kaynaklı sorunları tanımlamakta zorlanmakta ve istenilen net mamul rakamları alınamamaktadır.

15. İş emirleri günlük değil aylık girilmeye çalışılmakta, ancak iş emirleri uygun şekilde kapatılmamaktadır.

16. Üretim Planlama aylık yapılıp, haftalık olarak üretime verilmektedir. Günlük iş emirleri sistemde takip edilmemektedir.

17. Üretim Planlama yapılmasına karşılık üretim bölümünde fiili üretim sisteme girilmemekte, planlama ve fiili karşılaştırması yapılmamaktadır.

18. İstasyon bazlı iş yüklemeleri yapılmamaktadır.

19. Üretimdeki makineler için Bakım Planı tam olarak uygulanmamaktadır.

20. Fabrika tek vardiya ile çalışmakta olup, fazla mesai uygulamaktadır.

21. Sistemdeki reçeteler net kullanım üzerinden yapıldığı için fireler hesaplanmamaktadır.

22. Ambalaj etiketleri ihracat üretimleri için düzenli olmakla birlikte yurtiçi satışlar için üretilen ürünler açısından standart değildir.

Maliyet Muhasebesi ve Malzeme İhtiyaç Planlaması

23. Planlama ve maliyetlendirme, KP programı ile yapmaya çalışılmaktadır.

24. Stok farkları, üretim iş emirleri ve depo yönetimindeki eksiklikler nedeniyle Maliyet muhasebesi için uygun bir yapı oluşturulamamaktadır.

25. Masraf Merkezi ve Karlılık Merkezi takibi olarak sorumluluk merkezi (SOM) yapısı kurgulanmamıştır.

Satış Yönetimi

26. Satış siparişleri faks, e-posta ve VSRM yoluyla alınmakta ve sisteme girilmektedir. Yaklaşık 500 müşteri yönetilmeye çalışılmaktadır. Müşteri önceliklerine göre satış taleplerinde değişimler gerçekleştirilmektedir.

27. Satış bölümü 1,5 aydır fabrikada faaliyet göstererek yıllık 300.000 adete yakın modül siparişi girmektedir.

28. Bilinen satış kayıplarının % 20 civarından olduğu tahmin edilmektedir.

29. Satın alma talebi oluşturulamamaktadır.

30. Proje takibi kurgulanmamıştır.

Genel Konular

31. Kalite istatistikleri ile ilgili bilgiler yeni kayıt altına alınmaya başlamıştır (Kalite depo kullanılmamaktadır).

32. Merkez ile fabrika arasında iletişim ve koordinasyon eksiklikleri oluşmuştur. İletişim ve işbirliği yeterli düzeyde değildir.

33. Firmada yeni çalışmaya başlayanlar için genel tanıtım, İSİG-ÇS bilgilendirmesi mevcut olmakla birlikte bölümler arasındaki uyum eğitimi sınırlıdır.

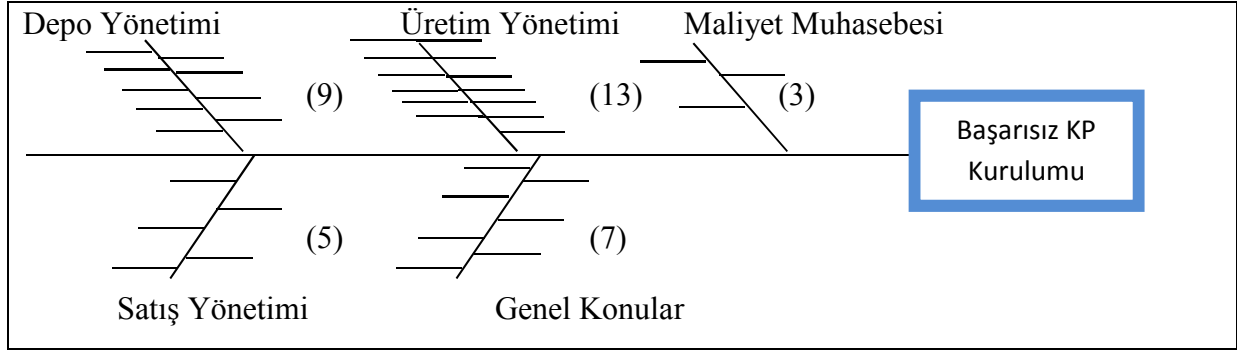
34. Fabrika ve genel merkezde şirket kültürü oluşmamıştır.

35. Şirkette ekip çalışması yapılmamaktadır.

36. MİP projesine yeterli kaynaklar ayrılmamıştır (cironun binde biri).

37. Fabrika çalışanları asgari ücrete yakın ücret almaktadırlar.

Milenyum tarafından tespit edilen şirket sorunları Balık Kılıcı yöntemiyle göre genel olarak şöyle şekillendirilebilir;



Şekil 1: İşletme sorunlarının balık kılıcı diyagramına göre düzenlenmesi (Aşama 1)

İlk aşamada tespit edilen sorunların Depo Yönetimi ve Üretim Yönetiminde yoğunlaştığı görülmektedir. Depo ve Üretim Yönetimi tam olarak sağlanamadığından Satış Yönetiminde de ciddi sorunlar ortaya çıkmaktadır. Eldeki ürünleri satma konusunda müşteri talepleri açısından bir sorunu bulunmayan şirketin en büyük avantajı talep fazlalığı olmakla birlikte satış avantajını KP sistemini kuramadığı için kullanamamaktadır.

Bu amaçla şirketin KP sistemindeki temel beklentisi maliyetlerin tespiti olmakla birlikte Maliyet Muhasebesi ile ilgili sorunlar oldukça az gibi gözükmektedir.

4. BÖLÜMLERİN SORUMLULUĞUNA GÖRE SORUNLARIN ANALİZİ

Sınıflandırılan ve Balık Kılıcı yönetimine göre yerleştirilen sorunlar tek bir bölümle ilgili olabileceği gibi özellikle KP programları açısından aslında birden fazla bölümle de ilgili olabilir. Bu nedenle mevcut sorunlar sıralanarak her bir bölümü ilgilendirmesine göre toplamda 37 konu ve sorun tekrar incelemeye tabi tutulmuştur.

Örnek olarak 34. Sorun sadece İnsan Kaynaklarının sorumluluk alanına girerken 5. Sorun sadece Depo Yönetiminin değil, İK ve Finansman dışındaki tüm bölümleri ilgilendirmektedir. Veri tabanı yaklaşımıyla sorunların hangi bölümleri ilgilendirdiği ayrıca incelenmiş, sonuçlar bölümlerin sorumluluğuna göre Tablo-1'de gösterilmiştir.

Sorunların ilgili olduğu bölümlerle olan dağılımlara bakıldığında belli bir bölüme ait olduğu düşünülen sorunların diğer bölümlerle ilgisi görülmektedir. Sorunlar detaylı olarak

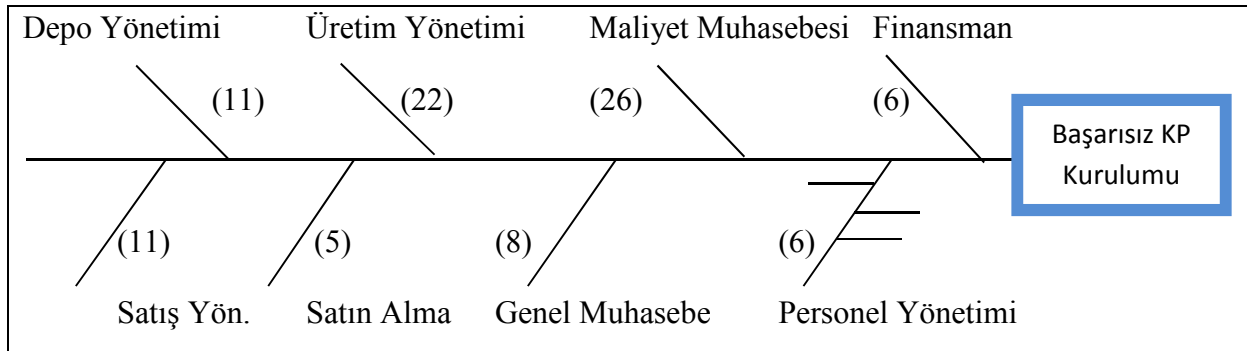
Tablo 1: Kaynak Planlamasında veri yönetimi açısından işletme sorunlarının bölümlerin sorumluluğuna / etkisine göre analizi (Aşama 2)

Madde No	Depo Yönetimi	Satış Yönetimi	Satınalma Yön.	Üretim Yönetimi	İK ve Personel Yönetimi.	Finansman Yönetimi	Genel Muhasebe	Maniyet Muhasebesi	Toplam
A	9	5	3	5	0	2	5	6	35
1	X						X	X	3
2	X	X		X					3
3	X	X		X			X	X	5
4	X		X			X	X	X	5
5	X	X	X	X			X	X	6
6	X		X	X			X	X	5
7	X	X							2
8	X							X	2
9	X	X		X		X			4
B	0	1	1	13	1	1	0	12	29
10				X				X	2
11				X				X	2
12				X				X	2
13				X		X		X	3
14				X				X	2
15				X				X	2
16				X				X	2
17				X				X	2
18				X				X	2
19			X	X					2
20				X	X			X	3
21				X				X	2
22		X		X				X	3
C	0	0	0	1	0	0	1	3	5
23								X	1
24				X				X	2
25							X	X	2
D	1	5	1	2	0	1	1	2	13
26	X	X		X					3
27		X							1
28		X				X		X	3
29		X	X						2
30		X		X			X	X	4
E	1	0	0	1	5	2	1	3	13
31	X			X				X	3
32					X				1
33					X				1
34					X				1
35					X				1
36						X	X	X	3
37					X	X		X	3
TOPLAM	11	11	5	22	6	6	8	26	95
YÜZDE	12%	12%	5%	23%	6%	6%	8%	27%	100%

incelendiğinde ve her bir soruna ağırlık olarak bir birim verildiğinde Maliyet Muhasebesi % 27 lik bir payla ve 26 puanla sistemin en sorunlu bölümü olarak gözükmekte, bunu en çok ilgilendiren bölümler ise % 22 ile Üretim Yönetimi (23 puan) ve % 12 ile Depo Yönetimi ve Satış Yönetimi (11 puan) olmaktadır.

Yukarıdaki sorunlar KP çalışmalarına başlamadan önce tanımlanması ve çözümlenmesi gereken konulardır. Bu ve benzeri sorunlar çözümlenmeden KP sistemlerini kurgulamak, kurmak ve işletmek her zaman için sorunları arttırmaktadır. Sorunların öncelikleri ve ağırlıkları şirket yönetimince ve çalışanlarca belirlenmeli, kaynak ve öncelik sırasına göre çözümlenmelidir.

Ortaya çıkan sonuç bir başka açıdan yorumlandığında, bir KP/KS projesinde Maliyet Muhasebesi ile ilgili verilerin doğru alınması durumunda sistemin genel olarak doğru kurgulandığı ve görev dağılımının sağlıklı olduğu söylenebilir. Ancak sistemi kontrol eden Maliyet Muhasebesi kurgusu istenilen sonuçları sağlayamazsa sistem kurgusunun doğru planlanmadığından söz etmek gerekir.



Şekil 2: Sorunların bölümlerin sorumluluğuna / etkisine göre balık kılıcı diyagramı

İlk aşamadaki listelenen sorunlar veri tabanı ilişkilerine göre analiz edildikten sonra balık kılıcı diyagramında Şekil 2’de gösterilmiştir. Şekil 2’ye göre, Maliyet Muhasebesi işletmedeki tüm bölümleri ilgilendiren bütünlük bir sonuçtur ve sistem bütünlük olarak çalışmak zorunda olduğu için diğer bölümlerdeki sorunların bir iz düşümü olarak ortaya çıkmaktadır.

5. SORUNLARIN EXPERT CHOISE 11.5 İLE ANALİZİ

Analitik Hiyerarşi Süreci, Russell ve Taylor tarafından yazılan “Operations Management” kitabındaki tanıma göre, karar alternatiflerinin çoklu kriterlere göre sıralanmasına ve seçim yapılmasına yarayan nicel bir yöntemdir. Diğer bir deyimle Analitik

Hiyerarşi Süreci; her bir karar alternatifini, karar vericinin kriterlerini yakalama derecesine göre sıralamak için rakamsal değerler geliştirme sürecidir.

Analitik Hiyerarşi Süreci; karar vericinin tüm kriterlerini yakalayan en iyi alternatifi seçmekle, “Hangisini seçeceğiz?” veya “En iyisi hangisidir?” sorularına cevap bulur.

ExpertChoice11.5 Programı çok çeşitli problemlerde kullanılabilen, karar verecek olan kişi seçim kriterlerini belirleyebildiği ve tercih sıralamalarını yapabildiği sürece, Analitik Hiyerarşi Süreci’nin her sorunda kullanılabileceği belirtilmektedir.(Baltalar, 2008)

Analizin yapılabilmesi için verilerin ikili kıyaslamalarının hesaplanması ve kolay giriş yapılabilmesi amacıyla Excel’de aşağıdaki tablo hazırlanmıştır. Rapor formatı EC 11.5’deki veri girişine uygun olarak tasarlanmıştır. Programda Excel programından veri aktarım yapısı olmadığından tüm veriler dikkatle girilmiştir.

Excel tablosunda oluşturulan matris ile sorunların numarası ve sorunların ilgili olduğu bölüm sayıları satır ve sütun olarak girilmiş, birbirleriyle olan ilişkileri hesaplanarak bulunan değerler EC 11.5 programına işlenmiştir.

Kıyaslama değerlerinin kolay girilmesi ve gerekli kontrollerin yapılabilmesi için metinlerin sonuna sorunların puan değerleri de yazılmıştır. Böylece veri girişi ve sonraki kontroller daha kolay yapılabilmektedir.

Verilerde “ikili grafiksel kıyaslama” ve “ikili sözel kıyaslama” ekranındaki girişlere göre alttaki verinin üstünlüğü, diğerlerinde ise üstteki verinin üstünlüğü söz konusudur. İkili sayısal karşılaştırma ekrandan giriş yapıldığında ise kırmızı veriler kıyaslamada sağda olanın üstünlüğünü göstermektedir. Dolayısıyla EC 11.5 programıyla üç türlü veri girişi yapılabilmektedir. Verilerin önemli bir bölümü tamsayı olmadığı için bu çalışmada grafik ekranla giriş yapılmıştır.

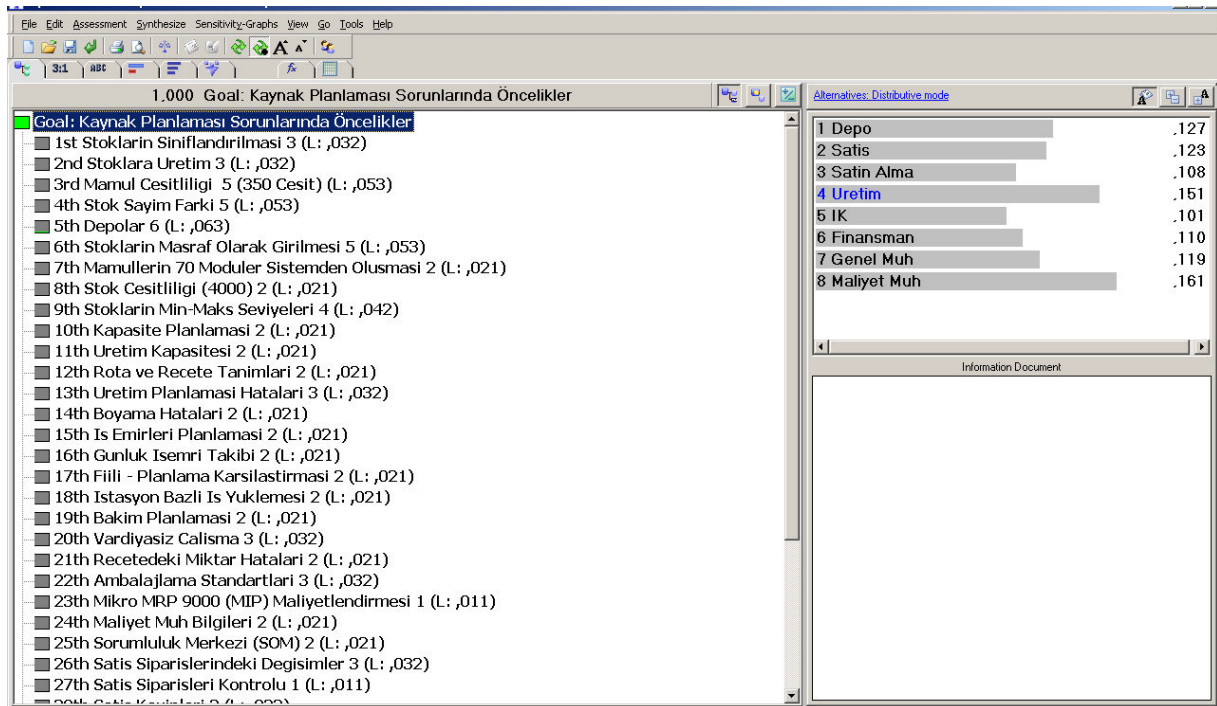
Bazı verilerin yanlış girilmesi veya verilerin negatif girilmesi (pozitif yerine negatif veya negatif yerine pozitif değerler girilmesi) sıklıkla karşılaşılabilecek hatalardır. Negatif girilen verilerin üstüne gelinerek ters çevir (invert) tuşuna basılarak veya yanlış girilen veriler tekrar girilerek gerekli düzeltmeler yapılmıştır.

Düzeltilme yapıldıktan sonra tüm soruların puan değerleri değişmiş ve alınan sentez sonuçları (synthesisresults) kontrol edilmiştir.

Her bir sorunun bölümlerle olan ilgisi girilirken hassasiyeti arttırmamak için ilgili bölümler için 2, ilgisiz veya eşit ilgideki bölümler için 1 değeri girilmiştir. İlgili bölümler için

5,7,9 gibi rakamlar seçildiğinde hassasiyetin artıp artmadığı denenmemiştir. Toplamda işletmede tespit edilen 37 problem, 8 bölüme göre önem dereceleri tek tek girilmiştir. Bu şekilde toplam 666 veri girilmiştir. Bu verilerden 161 tanesi negatif (kırmızı), 505 tanesi pozitif (mavi) olarak sisteme kaydedilmiştir.

EC V.11 ile çalışmanın çeşitli dönemlerinde raporlar almak mümkündür. Verilere hakim olmadıkça alınan raporların yorumlanması da aynı derecede zor olmaktadır. Ayrıca bu çalışmadaki verilerin fazla olması elde edilen raporların yorumlanmasını ve sonuçların rahat bir şekilde görülmesini engellemektedir.



Resim 1: EC 11.5 ile Kaynak Planlamasındaki Sorunların Bölümlere Göre Dağılımı

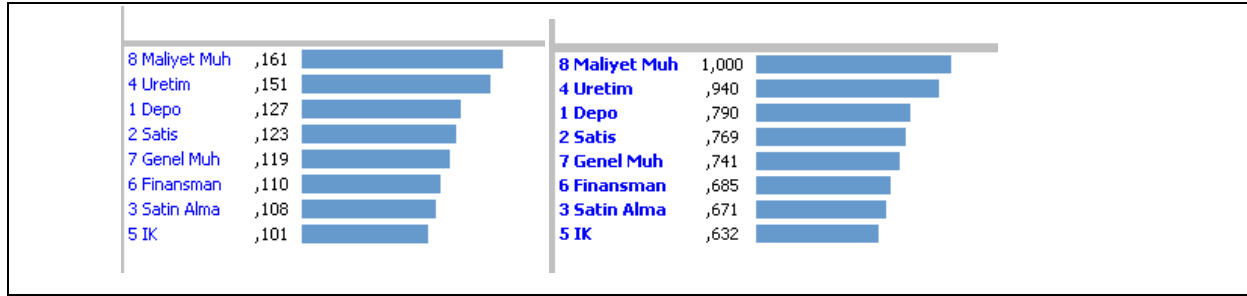
6. SONUÇ

Bu çalışmada tespit edilen sorunlar birçok işletmedeki benzer veya ortak sorunlardır. Bu sorunların çözülmesi özellikle KKP sistemini uygulayan işletmeler açısından önem taşır. Sorunlar çözülmeden bir KP sistemine geçmek mevcut problemleri daha da arttırır.

Bir Kaynak Planlaması sisteminin başarılı bir şekilde işlemesi için sistemin doğru kurgulanması ve kurulması ile verilerin doğru ve eksiksiz girilmesi gerekir. Bu iki temel kuralın işlememesinin sebepleri çok çeşitlidir ve işletmedeki her bir sürecin bu iki temel kurala göre düşünülerek sistemin yapılandırılması gerekir.

Bu çalışma açısından Resim 2, gerek yüzde dağılım gerekse yüzlük sıralama açısından çalışmanın sonucunu net bir şekilde ortaya koymaktadır. Sorunların % 16.1'i Maliyet

Muhasebesini ilgilendirmekte, diğer açıdan bakıldığında ise Maliyet Muhasebesinde 1000 sorun varken Üretim bölümünde 940 sorun olduğu görülmektedir.



Resim 2: Bölümlere Göre Sorunlar (Yüzde dağılım ve yüzlük sıralama)

KP sisteminin uygulanmasına karar verilirken öncelikle çalışma yapısının baştan sona kontrol edilmesi, tüm süreçlerin değerlendirilmesi, işletmenin mevcut süreçlerine (as is) bakıp olması gereken süreçlere (to be) göre kurguların yapılması ve buna göre sistemin kurulması gerekir.

Çalışmanın ilk aşamadaki sonuçları, sorunların hangi önceliklere göre çözümlenmesi gerektiğine dair önemli bilgiler vermektedir. 5 numaralı sorun (depolar) % 6,3 ile ilk önce çözülmesi gereken konu olarak ortaya çıkmaktadır, çünkü altı bölümü birden ilgilendirmektedir. Bunun ardından % 5.3 öneme sahip olan 3,4 ve 6 numaralı sorunlar, daha sonra da % 4.2 önemdeki 9 ve 30 numaralı sorunlar öne çıkmaktadır. Önem derecesine göre ilk 6 sorunun çözümlenmesi durumunda % 30,53 oranında (29/95) bir azalma veya iyileştirme söz konusu olacaktır. Sorunların bölümlere göre sınıflandırılması ve puanlama yöntemiyle değerlendirilmesi sonucunda KP/KS programlarına geçişte işletmeler tarafından öncelik verilecek konular ortaya çıkarılabilecektir.

Çalışmanın bir diğer sonucu ise Maliyet Muhasebesi ile ilgilidir. 37 sorunun 26'sı Maliyet Muhasebesi ile ilgilidir ve maliyetlerin doğru bir şekilde hesaplanabilmesi için gerekli olan şartları sağlayacak yapı oluşturulduğunda söz konusu işletmedeki sorunların % 70'i çözülmüş olacaktır. Buna karşılık üretim bölümü ile ilgili 22 sorun çözümlenmiş olduğunda ise belirtilen sorunların % 60'a yakın bir bölümü çözülecektir.

Maliyet Muhasebesi disiplini, işletme dışından veri girişi yapılmayan, işletmedeki verileri kendi sistematığı içinde koordine eden bir sistem kontrol yönetimidir. Maliyet Muhasebesi, bu anlamıyla orkestra şefine benzetilebilir, herhangi bir müzik aleti kullanmaz ama her şeyi koordine ederek yönetir. Maliyet Muhasebesi için gerekli miktarsal veriler, satın alma, satış, üretim ve stok yönetiminden; gerekli tutarsal bilgiler ise satın alma ve satış faturalarından, madde ve malzeme maliyetleri stok yönetiminden ve üretim yönetiminden,

çalışanların maaşlarıyla ilgili bilgiler personel yönetiminden ve diğer masraflarla ilgili bilgiler de genel muhasebedeki faturalardan sağlanır. Kaynak Planlaması (KP) ve Kurumsal Sistemler (KS) için Maliyet Muhasebesi verilerinin sağlıklı bir şekilde raporlanabilmesi tüm sistemlerin doğru bir şekilde kurgulanmasıyla ve verilerin eksiksiz olarak girilmesiyle sağlanabilir.

KP/KS programlarının kuruluş aşamasında kaynaklara ve planlanmasına gereken özenin gösterilmesi ise ayrı bir konudur. Yetersiz kaynak ayrılması, çalışanların iş yüklerinin planlanması, tasarruf yapmak adına gerekli olan harcamaların kısılması başarısızlığa götüren etkenler arasındadır.

Dinamik tablolarla yapılan analizlere bakıldığında bu sorunların bir tanesinin ağırlığı % 20 bile olsa sonuç değişmemekte, tek bir sorunun % 50 ağırlığı olması sorunla ilgili bölümlerin dağılımına paralel olarak küçük değişimler olabilmektedir. Değişkenlerin (sorunlar) fazla olması sonuçları etkilememektedir.

Bu çalışmada KP/KS programlarına paralel olarak işletmedeki hatalar incelenmiş ve bir sorunun veri tabanında birden fazla bölümü etkilemesi nedeniyle, sorunlar veri tabanında etkilenen bölümlere göre analiz edilmiştir. Çıkan sonuç maliyet muhasebesinin tüm verilerin doğru olarak girilmesi ve şirketteki yapının doğru kurgulanması durumunda istenilen sonuçları çıkardığını göstermektedir.

Bunun yanında Maliyet Muhasebesi temel sonuç olmakla birlikte, söz konusu işletmenin KP sorunlarındaki payı % 16.1, Üretim Yönetiminin % 15.1, Depo ve Stok yönetiminin % 12.7, Satış Yönetiminin % 12.3, Genel Muhasebenin % 11.9, Finansmanın % 11, Satın Alma Yönetiminin % 10.8 ve İnsan Kaynakları Yönetiminin ise % 10.1 olduğu görülmektedir.

Maliyet Muhasebesi bir sonuç disiplini olduğundan üretim ve depo yönetimiyle ilgili sorunlara öncelikli olarak yönetimin odaklanması gerekir. Her iki bölümün sorunlarının tamamen çözülmesi durumunda üretim yönetimi, depo ve stok yönetimi ile ilgili (üretim yönetimiyle ilgili 22 sorun ve stok ve depo yönetimiyle ilgili, üretimle ilgili olmayan 4 sorun ile birlikte) 26 sorunun toplamda % 70'lik bir iyileştirme sağladığı ortaya çıkmaktadır.

Çalışmaya eleştirel açıdan bakıldığında, çalışmada işletmedeki tüm sorunların detaylı bir şekilde incelenmemesi, KP kurulumu öncesinde gerekli çalışmanın yapılmamış olması, sorunlar arasındaki hiyerarşinin eşit puanlama yöntemiyle yapılması eksik unsurlar olarak değerlendirilebilir. Bu eleştirilere karşılık olarak detaylı analizlerin uzun zaman alacağı ve maliyetli olacağı, süreç itibarıyla başlangıçta böyle bir çalışmanın tavsiye edilmekle birlikte

mevcut durumda imkansız olduğu, her bir soruna farklı puanlama verilmesinin de hem zaman-maliyet açısından uzun süreceği, hem de sonucu değiştirecek bir etki sağlamayacağı belirtilebilir.

Ayrıca, bu çalışmada verilerin 30'dan fazla olması raporların görünümü ve analizi açısından sıkıntı yaratmaktadır. Bu nedenle EC 11.5 programıyla çalışıldığında fazla verilerle çalışmak raporlama ve verilerin görselliği anlamında sorun yaratmaktadır.

Kaynakça

- Baltalar**, Hasan. «Analitik Hiyerarşi Süreci.» <http://www.hasanbaltalar.com/index.php?id=43>. 15 Temmuz 2008.
- EİM-MEDAK**. «KKP Özdeğerlendirme Broşürü.» TMMOB Makine Mühendisleri Odası. 01 Ağustos 2009. http://www.mmo.org.tr/resimler/dosya_ekler/0e8517b1fe0b527_ek.pdf?tipi=65&turu=X&sube=0 (Ocak 27, 2013 tarihinde erişilmiştir).
- Erkan**, Turan Erman. *ERP Kurumsal Kaynak Planlaması*. Ankara: Atılım Üniversitesi, 2008.
- Harwood**, Stephen. *ERP, Kurumsal Kaynak Planlaması*. Çeviren Halefşan Sümen. İstanbul: Bileşim Yayıncılık, 2004.
- Laudon**, C. Kenneth, ve P. Jane Laudon. *Information Systems in the Enterprise, Managing the Digital Firm, 8/E*. Prentice Hall, 2004.
- Memnun**, Dilek Sezgin. «Olasılık Kavramlarının Öğrenilmesinde Karşılaşılan Zorluklar, Bu Kavramların Öğrenilememe Nedenleri ve Çözüm Önerileri.» *İnönü Üniversitesi Eğitim Fak. Dergisi* 9, no. 15 (Bahar 2008): 89-101.
- Simsek**, Muhittin. *Sorularla Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemi*. İstanbul: Alfa Basım yayın Dağıtım Ltd. Şti, 2000.
- Sumner**, Mary. *Kurumsal Kaynak Planlaması*. Çeviren Sinan Berkdemir. Ankara Nobel Akademik Yayınları, 2013
- Şimşek**, Muhittin. *Toplam Kalite Yönetimi*. 3. Baskı. İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım Ltd Şti, 2001.
- Yücel**, Mustafa. «Toplam Kalite Kontrolü Açısından İstatistiksel Süreç Kontrol Tekniklerinin Önemi.» 8. *Türkiye Ekonometri ve İstatistik Kongresi*. Düzenleyen İnönü Üniversitesi. Malatya, 24-25 Mayıs 2007.