

T.C.  
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ



**FINDIK TİCARETİNİ ETKİLEYEN POLİTİKALARIN SWOT VE AHS İLE  
İNCELENMESİ**

**BURAK BİLGİLİ**  
**FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**TARIM EKONOMİSİ**  
**ANABİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Haziran 2023**

**ANTALYA**

T.C.  
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ



FINDIK TİCARETİNİ ETKİLEYEN POLİTİKALARIN SWOT VE AHS İLE  
İNCELENMESİ

BURAK BİLGİLİ  
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
TARIM EKONOMİSİ  
ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZİRAN 2023

ANTALYA

T.C.  
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

FINDIK ÜRETİM TİCARETİNİ ETKİLEYEN POLİTİKALARIN SEKTÖREL  
ÖRGÜTLÜLÜK ÇERÇEVESİNDE DEĞERLENDİRİLMESİ

BURAK BİLGİLİ  
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ


TARIM EKONOMİSİ  
ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Bu tez 15/06/2023 tarihinde jüri tarafından Oybirliği ile kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Rahmiye Figen CEYLAN (Danışman)

Prof. Dr. Kürşat DEMİRYÜREK

Doç. Dr. İlkay KUTLAR

  
Kürşat Demiryürek  
J. Kutlar

## ÖZET

### FINDIK TİCARETİNİ ETKİLEYEN POLİTİKALARIN SWOT VE AHS İLE İNCELENMESİ

**BURAK BİLGİLİ**

**Yüksek Lisans, Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı**

**Danışman: Doç. Dr. Rahmiye Figen CEYLAN**

**Haziran 2023; 54 sayfa**

Tarım ürünleri arasında yer alan fındık dünya ve Türkiye ekonomisi için ihracat ve ithalat alanında önemli bir yere sahiptir. Fındık yetiştiriciliği ve ticareti de Türkiye ekonomisi açısından oldukça önemli bir faaliyet koludur. Dünyada fındık üretiminin ortalama %75'i, ihracatın ise ortalama %80'i Türkiye tarafından gerçekleştirilmektedir. Fındık üretimi ve dış ticareti ile ilgili veriler doğrultusunda fındık üretiminin Türkiye açısından bir hayli önemli olduğu tespit edilmiştir. Fındık ihraç malı olmasının yanı sıra birçok alt kolu ile ekonomiye de geniş bir yelpaze sunmaktadır.

Bu doğrultuda Türkiye'nin Dünya Fındık Piyasasındaki ithalat-ihracat oranları incelenerek ekonomideki önemi vurgulanmaya çalışılmıştır. Fındık ihracatının Türkiye için tüm aşamaları irdelenmek koşuluyla, bulgular ve bu alanda uzman kişiler ile yapılan görüşmeler neticesinde SWOT matrisi oluşturulmuştur. Bu matris sonucunda Analitik Hiyerarşi Süreci analizi yardımıyla ağırlıklandırma işlemi yapılmıştır. SWOT matrisinde oluşturulan dört adet stratejinin, yapılan ağırlıklandırma sonucuna göre Türkiye Fındık ihracatı için en uygun strateji belirlenmeye çalışılmıştır. Türkiye fındık piyasası için en uygun strateji lisanslı depoculuktur. Lisanslı depoculuğun yaygınlaştırılmasıyla maliyet artışının, ürün ve gelir kaybının önemli ölçüde azalacağı tespit edilmiştir.

**ANAHTAR KELİMELELER:** Analitik hiyerarşi süreci, Fındık, İhracat-İthalat, SWOT.

**JÜRİ:** Doç. Dr. Rahmiye Figen CEYLAN (Danışman)

Prof. Dr. Kürşat DEMİRYÜREK

Doç. Dr. İlkay KUTLAR

## **ABSTRACT**

### **ANALYZING THE POLICIES AFFECTING THE TRADE OF HAZELNUT WITH SWOT AND AHS**

**Burak BİLGİLİ**

**MSc Thesis in Department of Agricultural Economics**

**Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Rahmiye Figen CEYLAN**

**June 2023; 54 pages.**

Hazelnut, which is among agricultural products, has an important place in the export and import area for the world and Turkish economy. Hazelnut cultivation and trade is also a very important branch of activity for the Turkish economy. Turkey accounts for 75% of the world's hazelnut production and 80% of the world's hazelnut exports. In line with the data on hazelnut production and foreign trade, it has been determined that hazelnut production is very important for Turkey. In addition to being an export commodity, hazelnut offers a wide range to the economy with its many sub-branches.

In this direction, Turkey's import-export ratios in the World Hazelnut Market were examined and its importance in the economy was tried to be emphasized. A SWOT matrix has been created as a result of the findings and interviews with experts in this field, provided that all stages of hazelnut exports for Turkey are examined. As a result of this matrix, weighting was performed with the help of Analytic Hierarchy Process analysis. According to the weighting results of the four strategies created in the SWOT matrix, the most appropriate strategy for Turkish hazelnut exports was tried to be determined. The most appropriate strategy for the Turkish hazelnut market is licensed warehousing. It has been determined that the increase in costs and loss of product and income will be significantly reduced with the expansion of licensed warehousing.

**KEYWORDS:** Analytic hierarchy process, Export-Import, Hazelnuts, SWOT.

**COMMITTEE:** Assoc. Prof. Dr. Rahmiye Figen CEYLAN

Prof. Dr. Kürşat DEMİRYÜREK

Assoc. Prof. Dr. İlkay KUTLAR

## ÖNSÖZ

Fındığın Başkenti olarak kabul edilen Giresun doğumlu olduğum ve küçük yaşlardan itibaren fındık üretimi ve ticaretinin her aşamasına şahit olmuş bir Türk Genci olmam dolayısıyla çalışmamın her kelimesi benim için ayrı bir önem arz etmektedir. Bu sebeple çalışmadan elde edilecek bulgu ve verilerin kullanımını beni ziyadesiyle mutlu edecektir.

Lisans dönemimden sonra beni yeniden akademiye kazandıran, çalışma sürecinde her konuda desteğini hissettiğim sevgili danışmanım Doç. Dr. R. Figen Ceylan'a teşekkür ederim.

Eğitim öğretim hayatımın ilk gününden bugüne değin hayatımın her aşamasında yanımda olan Annem, Babam ve hayattaki şansım olan kardeşim Büşra Bilgili Karakılıç'a teşekkür ederim.

## AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Fındık Ticaretini Etkileyen Politikaların SWOT ve AHS İle İncelenmesi” adlı bu çalışmanın, akademik kurallar ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını belirtir, bu tez çalışmasında bana ait olmayan tüm bilgilerin kaynağını gösterdiğimi beyan ederim.

15/06/2023

Burak BİLGİLİ

İmzası



## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
ÖNSÖZ.....	iii
AKADEMİK BEYAN.....	iv
SİMGELER ve KISALTMALAR.....	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	viii
ÇİZELGELER DİZİNİ.....	ix
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Dünyada Fındık Üretim ve Ekonomisi.....	4
1.2. Türkiye Fındık Piyasası.....	5
1.3. Türkiye'nin Dünya Fındık Piyasasındaki Yeri.....	7
1.4. Türkiye İçin Fındığın Önemi.....	9
1.5. Türkiye'de Uygulanan Fındık Politikaları.....	10
2. KAYNAK TARAMASI.....	14
2.1. Fındık Piyasası İle İlgili Çalışmalar.....	14
2.2. Fındık Piyasasına İlişkin Mevzuat ve Uygulanan Politikalar.....	17
2.2.1. Mevzuat hükümleri.....	17
2.2.2. Tarım reformu uygulama projesi ikraz antlaşması.....	17
2.2.3. Fındık üretiminin planlanması ve dikim alanlarının belirlenmesi.....	18
2.2.4. Tarım reformu.....	20
2.2.5. 2009 yılı yeni fındık stratejisi.....	21
2.2.6. Fındık üreticilerine alan bazlı gelir desteği.....	22
2.2.7. Lisanslı depoculuk uygulaması.....	22
2.2.8. Fındık müdahale alımları ve fiyat politikaları.....	23
3. MATERYAL ve METOT.....	26
3.1. SWOT Analizi.....	26
3.2. SWOT Analizi Bölümleri.....	26
3.2.1. Güçlü Yönler.....	26
3.2.2. Zayıf Yönler.....	27
3.2.3. Fırsatlar.....	27
3.2.4. Tehditler.....	27



3.3. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) .....	27
3.3.1. Hiyerarşik yapının oluşturulması.....	28
3.3.2. Verilerin toplanması .....	29
3.3.3. İkili karşılaştırma matrisinin oluşturulması, ağırlıkların belirlenmesi .....	29
3.3.4. Kriter ve alt kriterlerin göreceli ağırlıkların hesaplanması .....	31
3.3.5. Tutarlılık oranının hesaplanması .....	31
3.4. AHS yönteminin üstün ve zayıf yönleri .....	33
3.5. Swot-AHS Analitik Hiyerarşi Süreci .....	34
4. BULGULAR ve TARTIŞMA.....	36
4.1. Türkiye Fındık Üretim Ticaret ve İhracat SWOT Matrisi .....	36
4.2. SWOT-AHS Hiyerarşik Modelin Çözümlemesi .....	37
4.3. AHS ile SWOT Grup ve Faktörlerin Ağırlıklarının Belirlenmesi .....	38
5. SONUÇLAR .....	46
6. KAYNAKLAR .....	48
ÖZGEÇMİŞ	

## SİMGELER ve KISALTMALAR

### Simgeler

% : yüzde

\$ : Dolar

gr : gram

ha : hektar

kg : kilogram

km : kilometre

m : metre

### Kısaltmalar

AB : Avrupa Birliği

ABD : Amerika Birleşik Devletleri

AHS : Analitik Hiyerarşı Süreci

Bkz. : bakınız

CR : consistency ratio (tutarlılık oranı)

DFİF : Destekleme ve Fiyat İstikrar Fonu

Ed.(s) : Editör(ler)

GSYH : Gayri Safi Yurtiçi Hasıla

M.Ö. : Milattan önce

TL : Türk Lirası

TMO : Toprak Mahsulleri Ofisi

ÜDT : Üretici Destek Tahmini

ÜPS : Üretici Perakende Satış

vd. : ve devamı

vs. : vesaire

Tezde kullanılan ondalık ayırıcı “21,01” şeklindedir.

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Dünya kabuklu fındık üretiminde ülkelerin payı (%) (Anonim 3) .....	4
Şekil 1.2. Türkiye’de fındık üretim alanı ve üretim miktarı (TÜİK 2022) .....	6
Şekil 3.1. SWOT Analizinin yapısı .....	26
Şekil 3.2. AHS’nin hiyerarşik yapısı (Razmi vd. 2000). .....	28

## ÇİZELGELER DİZİNİ

<b>Çizelge 1.1.</b> Fındığın Kimyasal Yapısı (100 gram).....	2
<b>Çizelge 1.2.</b> Türkiye’de fındık verileri (1.000 ton) (T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı 2022 Fındık Raporu, 2022 Temmuz).....	5
<b>Çizelge 1.3.</b> Türkiye’de fındık üretim alanı ve üretim miktarı ile değişim oranları (TÜİK 2022) .....	5
<b>Çizelge 1.4.</b> Yıllara göre Türkiye fındık verimi (Ton/Hektar) (TÜİK, 2022).....	7
<b>Çizelge 1.5.</b> Türkiye fındık ihracatı son 2 sezon karşılaştırması (Karadeniz İhracatçı Birlikleri 2023).....	7
<b>Çizelge 1.6.</b> Türkiye’nin fındık ihraç ettiği ülkeler (Karadeniz İhracatçı Birlikleri 2023) .....	8
<b>Çizelge 1.7.</b> Yıllara göre fındık ve Türkiye ihracatı .....	10
<b>Çizelge 2.1.</b> Bölgelere göre 2000-2021 yılları itibariyle Türkiye fındık dikim alanları (TÜİK, 2022).....	18
<b>Çizelge 2.2.</b> Fındık üretimine izin verilen il ve ilçeler .....	19
<b>Çizelge 2.3.</b> Fındıkta alan bazlı destek ödemeleri (TÜİK, 2021) .....	22
<b>Çizelge 2.4.</b> Toprak Mahsulleri Ofisi alım miktarları (dönemler itibariyle) (Toprak Mahsulleri Ofisi, 2018 Fındık Çalıştay) .....	24
<b>Çizelge 2.5.</b> Toprak Mahsulleri Ofisi alım ödemeleri (dönemler itibariyle) (Toprak Mahsulleri Ofisi, 2018 Fındık Çalıştay) .....	25
<b>Çizelge 3.1.</b> Göreceli Önem Ölçeği (Saaty Ölçeği).....	29
<b>Çizelge 3.2.</b> İkili Karşılaştırma Matrisi (Harker 1990).....	30
<b>Çizelge 3.3.</b> Random gösterge (RI) (Saaty 2001).....	32
<b>Çizelge 3.4.</b> AHS yönteminin üstün ve zayıf yönleri (Karahan 2021) .....	33
<b>Çizelge 4.1.</b> Türkiye fındık üretim ticareti ve strateji bileşenleri SWOT matrisi.....	36
<b>Çizelge 4.2.</b> Güçlü yönler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri ..	38
<b>Çizelge 4.3.</b> Güçlü yönler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri kriter ağırlıkları .....	39

<b>Çizelge 4.4.</b> Güçlü yönler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisinin tutarlı olup olmadığının hesaplanması .....	39
<b>Çizelge 4.5.</b> Zayıf yönler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri ...	40
<b>Çizelge 4.6.</b> Zayıf yönler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri kriter ağırlıkları .....	40
<b>Çizelge 4.7.</b> Zayıf yönler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisinin tutarlı olup olmadığının hesaplanması .....	40
<b>Çizelge 4.8.</b> Fırsatlar grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri.....	41
<b>Çizelge 4.9.</b> Fırsatlar grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri kriter ağırlıkları .....	42
<b>Çizelge 4.10.</b> Fırsatlar grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisinin tutarlı olup olmadığının hesaplanması.....	42
<b>Çizelge 4.11.</b> Tehditler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri .....	43
<b>Çizelge 4.12.</b> Tehditler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri kriter ağırlıkları .....	43
<b>Çizelge 4.13.</b> Tehditler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisinin tutarlı olup olmadığının hesaplanması .....	44
<b>Çizelge 4.14.</b> Geliştirilen Stratejilerin Ağırlıkları.....	45

## 1. GİRİŞ

Fındık, badem ve cevizden sonra dünyada en çok üretimi yapılan, birçok farklı alanda ülkelerin ekonomilerine katkı sağlayan, sert kabuklu bir meyvedir (Bars vd. 2018). Fındık kelimesi, Karadeniz Bölgesi'nin adını antik çağdan almış olduğu Pont Exinus'dan türetilmiş olan 'pontik' sözcüğünden geldiği düşünülmektedir. Fındığa "Pontos cevizi" denilmesinin sebebi ise bu meyvenin Pontos kıyılarından getirilmesidir (Anonim 1).

36-41 kuzey enlemlerinde, sahilinden en çok 15-30 km içeride, rakım olarak en fazla 750-1000 m yükseklikte yetişen fındığın, yetiştirilmesi ve üretilmesi için uygun iklim ve hava koşulu gerekmektedir. Sürekli değişkenlik gösteren iklim koşullarında fındığın yetiştirilmesi ve üretimi oldukça zor olmaktadır (Peker 1950).

Milattan önce 10.000'li yılları işaret eden arkeolojik kazılar, fındığın mezolitik dönemin yemek kültürünün bir parçası olduğunu kanıtlamaktadır. Çin'in yazılı kaynaklarında M.Ö. 2838 yıllarında fındık tarımı yapıldığı ve Tanrı'nın insanlara sunduğu beş kutsal meyveden birisi olduğu yer almaktadır. Bu da fındığın tarih serüveninde her dönem önemli bir değer olduğunu gözler önüne sermektedir. Antik Çağ'ın büyük tarihçilerinden Heredotos (M.Ö. 490-425), Herodot Tarihi kitabında fındığın Karadeniz'in doğusunda yetiştirildiği bilgisini vermiştir. Fındık milattan önceki dönemlerden günümüze değin Karadeniz'de hep var olmuştur.

Yunanlı filozof Theophrastos (M.Ö. 372-287) Pontus cevizi yani fındığın yabani halinden kurtararak insanlara fayda sağlaması için asıl kökünden alınıp başka bir yere dikilerek mevsim şartlarına daha uygun yerlerde tarımının yapılması gerektiğinden bahsetmektedir. Ayrıca fındık fidanının sulak yerlere dikildiğinde daha verimli bir şekilde yetişeceğini söylemiştir (Anonim 1).

Fındığın uluslararası ticaret malı olarak kullanıldığını gösterir ilk yazılı kaynak Ruy Gonzales de Clavijo'nun "*Timur Devrinde Kadisten Semerkant'a Seyahat*" adlı eserinde yer almaktadır. Ruy Gonzales de Clavijo, 1403 yılında Semerkant'ta bulunan Timur'a (1336-1405) İspanya Kralı III. Henri tarafından elçi olarak gönderilmiştir. (Kayalak 2009).

Fransa ile Osmanlı Devleti (1696-1754) arasında yapılan ticaret antlaşmasında, ihraç edilecek ürünler arasında yer almasıyla Osmanlı Devleti'nde fındığın bir ticaret malı olduğu görülmektedir. Bu dönemde Türk fındığının Avrupa'da tanınarak rağbet görmesi, 18. yüzyılın ikinci yarısını bulmuştur. Osmanlı Devleti'nde 1879 yılında Türkler tarafından "*Şirketi İttifakiye*" ismiyle kurulan ilk fındık şirketi piyasaya güçlü bir giriş yapmışsa da, "Osmanlı-Yunan" harbi nedeniyle ihracatın durması şirketin faaliyetlerinin sona ermesine neden olmuştur (Kızılkaya 2018).

Osmanlı Devleti'nin son dönemlerine denk gelen 1903 yılı kayıtlarına göre Giresun'dan 10 milyon kg, Trabzon'dan 5 milyon kg, günümüzde Giresun İlinin ilçeleri olan Tirebolu ve Espiye'den 2,5 milyon kg, Ordu'dan 1,3 milyon kg, Fatsa ve Ünye'den 250 bin kg fındık ihracatı yapıldığı kaydedilmiştir. Bu ticaret ile 8.485.600 Fransız Frangı gelir ile bölgeye katkı sağlamıştır (Usta 1998).

Cumhuriyet Dönemi'nde fındık tarımı konusunda alınan en önemli karar, 6 Şubat 1924 tarihinde kabul edilen 407 sayılı Rize Vilâyetiyle Borçka Kazasında Fındık, Portakal, Limon, Mandalina ve Çay Yetiştirilmesi Hakkında Kanun (Anonim 14) ile olmuştur.

Fındık sağlıklı besin öğeleri içermesi açısından önemli bir yere sahiptir. TÜBİTAK Marmara Bilimsel ve Endüstriyel Araştırma Merkezi Gıda ve Soğutma Teknolojileri Araştırma Bölümünde yapılan araştırma neticesinde fındığın genel kimyasal bileşimi detaylandırılmıştır (Anonim 7). “100 gr fındıkta 62,7 gr yağ, 16,2 gr protein, 11,6 gr karbonhidrat, 4,6 gr nem 2,7 gr selüloz ve 2,2 gram kül” bulunduğu tespit edilmiştir. Fındığın detaylı kimyasal yapısı Çizelge 1.1'de gösterilmiştir. Buna göre, fındığın önemli bir ihrac ürününün yanı sıra insan sağlığı için önemli bir besin olduğu ortaya konulmuştur. Bu bağlamda, önemli bir üretici olan Türkiye, iki açıdan da şanslı bir ülkedir.

**Çizelge 1.1.** Fındığın Kimyasal Yapısı (100 gram) (Anonim 13)

Bileşenler	Ortalama Değeri	Bileşenler	Ortalama Değeri
Rutubet	4.60	Kükürt	120.00
Protein	16,20	Klor	18.00
Yağ	62,7	İyot	17.00
Karbonhidrat	11,6	Thiamin (B1 Vitamini)	0.43
Toplam Azot	2.66	Riboflavin (B2 Vitamini)	0.16
Sodyum	6.00	Vitamin B6	0.59
Potasyum	730.00	Vitamin E	24.98
Kalsiyum	140.00	Toplam Şeker	4.00
Magnezyum	160.00	Glikoz	0.20
Fosfor	300.00	Fruktoz	0.10
Demir	3.20	Sakkaroz	3.70
Bakır	1,23	Enerji (kcal)	691
Çinko	2,10	Kül	2,2

Fındık üretimi günümüze kadar önemli değişikliklere uğramıştır. Bu değişiklikler sektör yapısı ile üreticilerin gelirini önemli seviyede etkilemektedir. Yapısal değişiklikler içerisinde en önemlisi fındık piyasasına yönelik olarak

uygulamaya konulan devlet müdahalelerindeki değişimlerdir. Giresun ili, Bulancak ve Keşap ilçeleri, Ordu ve Trabzon Kooperatiflerinin konsensüs ile bir araya gelerek 1983 yılında Fındık Tarım Satış Kooperatifleri Birliği (Fiskobirlik)'ni kurmuştur. Fiskobirlik 2006 yılına değin fındık alımı yoluyla, fındık piyasasına müdahale açısından önemli bir rol üstlenmiştir. Ancak Fiskobirlik'in 2006 yılından itibaren Fiskobirlik'in ekonomik sorunlar yaşaması ile birlikte, 2006/10865 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Toprak Mahsulleri Ofisi (TMO) fındık alımı hususunda devlet mekanizması eliyle görevlendirilmiştir. Toprak Mahsulleri Ofisi 2008-2009 yılları arasında rekoltenin %40'ına karşılık gelen alım gerçekleştirerek Türkiye fındık piyasasındaki en yüksek alım seviyesine ulaşmıştır. Toprak Mahsulleri Ofisi'nin fındık alımı 2009 yılına değin devam etmiştir. Bakanlar Kurulu'nun 2009/15202 Sayılı Kararı ile fındık alımındaki devlet müdahalesine sonlanarak fındıktaki serbest piyasa modeli uygulamasına geçilmiş; fındık üretimi gerçekleştiren çiftçilere alan bazlı gelir desteği sunulmuştur. Ancak 2017 tarihi içerisinde Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü, çiftçilerin pazarda yaşadığı sıkıntıların giderilmesi amacıyla yeniden fındık alımına başladığını duyurmuştur (Anonim 15).

Türkiye ekonomisi açısından fındık, stratejik öneme sahip olan tarımsal bir üründür. Dünyadaki fındık üretiminin bu alanda rekabet edilen ülkelere nazaran büyük bir bölümünün Türkiye'de gerçekleştirildiği göz önüne alındığında; fındık sektöründe etkin politikaların uygulanarak hassas seçimler yapılmasını gerektirmektedir.

Fındık, belirtildiği üzere Türkiye ekonomisi için tüketim değerinin yanında, üretim ve dış ticaret değeriyle de oldukça önemlidir. Türk fındığının sosyo-ekonomik olarak en önemli olduğu ve en fazla ekonomik katma değer yarattığı bölgenin Giresun olduğu bilinmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda, bu çalışma kapsamında Giresun fındığının yerelde faaliyet gösteren örgütler nezdinde incelenmesi istenmiştir. Çalışmanın amacı Giresun fındık piyasasında etkili olan örgütlerin mevcut destekleme politikaları üzerine sağladıkları geri bildirim esas alınarak, Türkiye fındık piyasası için alternatif politika önerileri oluşturulması ve en uygun ve fayda maksimizasyonu sağlaması beklenen politikanın belirlenmesine katkı sağlamaktır.

Bu çalışma kapsamında; ilk olarak fındığın tarihsel sürecinden başlanarak dünya ve Türkiye için ekonomik açıdan oldukça önemli bir tarım ürünü olduğu ortaya konulmuştur. Türkiye, dünyanın fındık üretiminin yaklaşık %70'lik kısmını karşılamaktadır. Bölgesel ve iklimsel yatkınlık sebebi ile bu üretim gerekli imkân ve koşullar sağlandığı takdirde daha yüksek bir seviyeye çıkararak Dünya fındık ihracatında Türkiye'nin yakalamış olduğu birinciliği uzun bir süre daha devam ettirmesine olanak sağlayabilecektir. Türkiye için bu temennilerin gerçekleştirilmesi amacı ile ilk basamak olarak fındık üretiminden başlanmak üzere devlet ve özel sektör desteklerine ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca hâlihazırda var olan desteklerin yeterliliğinin değerlendirilmesi farklı politikaların gerekliliğinin tartışılmasına da olanak sağlayacaktır.

Bu doğrultuda çalışma kapsamında öncelikle fındık üretimi ve ticareti ile ilgili veri ve literatüre dayalı bulgular sunulmuştur. Bunun ardından Türkiye'de sürdürülen destekleme politikalarının tarihi perspektifle değerlendirilmesi yapılmıştır. Mevcut destekleme politikalarının etkileri ve Giresun fındık piyasasının mevcut durumu ise Giresun'da yer alan ve Türkiye fındık piyasasına yön veren örgütlerle yapılan nitel görüşmeler sonucunda SWOT analizi ile değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme

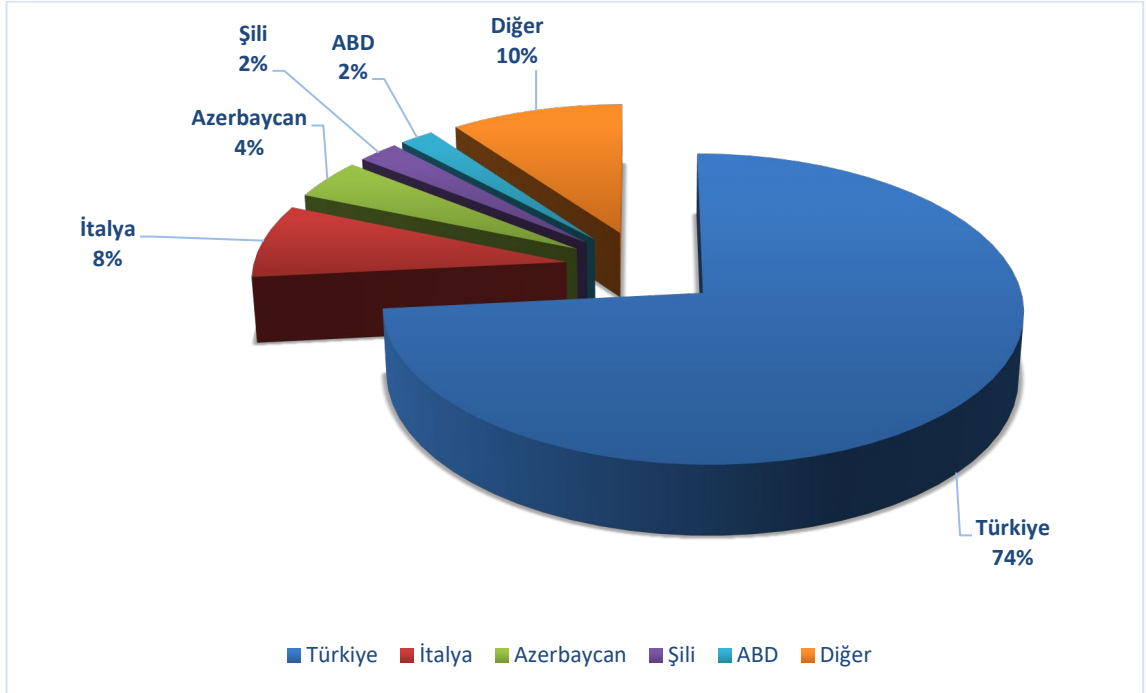


sonucunda Analitik Hiyerarşi Sürecinden faydalanılarak en uygun politikanın seçilmesi hedeflenerek Türkiye fındık piyasası için politika önerileri geliştirilmiştir.

### 1.1. Dünyada Fındık Üretim ve Ekonomisi

Fındık, başta Türkiye olmak üzere Gürcistan, Kıbrıs, Azerbaycan, Yunanistan, Ukrayna, Rusya Federasyonu, İtalya, ABD, İspanya, Almanya, Çin, İran, Fransa, Kırgızistan, Beyaz Rusya, Portekiz, Tacikistan, Moldova Cumhuriyeti, Tunus, Kamerun ve Macaristan gibi birçok ülkede tarımı yapılmaktadır.

Türkiye 2021 verilerine göre dünya fındık üretiminde %74 pay ile birinci sırada yer almaktadır. İtalya ise fındık tarımında dünyada ikinci sıradadır. Avrupa Birliği'nin fındık ihtiyacının büyük kısmı İtalya tarafından karşılanmaktadır. İtalya'da yıllık ortalama 100 bin ton fındık üretimi yapılmaktadır bu da yaklaşık 70 bin ha alana yayılarak yapılmaktadır. Kuzey İtalya'da Piedmont bölgesi, merkezde Viterbo ve Sicilya bölgesi ve güneyde Avellino'da fındık üretimi yaygındır. İtalya'da yapılan fındık tarımında verimi artırmak amacı ile sulama, gübreleme, ilaçlama ve mekanizasyon gibi üretim tekniklerini geliştirmeye yönelik çalışmalarda bulunarak kabuk rengi canlı, gösterişli ve ortalamanın üzerinde irilikte çerezlik fındık üretimi yapılarak dünya fındık piyasasındaki rekabet gücünü korumayı hedeflemektedir (Anonim 2).



**Şekil 1.1.** Dünya fındık üretiminde (kabuklu) ülkelerin payı (%) (Anonim 3)

2021 yılı dünya fındık üretim verilerine göre Şekil 2.1'de görüldüğü üzere Türkiye birinciliğini koruyarak, İtalya ikinci sırada Azerbaycan üçüncü sırada yer almıştır. Bu husus Türkiye'nin fındık üretim, ticaret ve ihracat alanında dünya fındık piyasasında öncü ülke konumunda olduğunun kanıtı niteliğinde olup; Türkiye ekonomisine büyük ölçüde katkı sağladığı görülmektedir. Aynı zamanda İtalya ve

Azerbaycan'ın Türkiye için rekabetçi ülke konumunda olduğu da görülmektedir. İtalya ve Azerbaycan da buldukları bölgelerde piyasa için önemli aktörler konumundadır.

**Çizelge 1.2.** Türkiye’de fındık verileri (1.000 ton) (T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı 2022 Fındık Raporu, 2022 Temmuz)

	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
<b>ALAN</b>	7.054	7.067	7.284	7.344	7.389
<b>VERİM</b>	60	96	71	106	91
<b>ÜRETİM</b>	420	675	515	776	665
<b>TÜKETİM</b>	98	129	111	138	116
<b>YETERLİLİK DERECESESİ</b>	413	502	445	564	553
<b>STOK DEĞİŞİMİ</b>	-193	-78	-184	-88	-68
<b>İTHALAT</b>	11	15	15	10	16
<b>İHRACAT</b>	519	629	595	731	624

## 1.2.Türkiye Fındık Piyasası

Fındık, ceviz, badem ve Antep fıstığı Türkiye’de tarımı yapılan sert kabuklu meyveler kategorisinde ilk sırada yer almaktadır. Sert kabuklu meyveler kategorisinde yer alan fındık arzın talebe oranla 5,5 katı ile 2019/2020 piyasa döneminde en yüksek yeterlilik derecesini gerçekleştirmiştir. Antep fıstığı %116,6, %,78,7 ile badem ve %72,7 ile ceviz fındıktan sonra gelen yeterlilik derecelerine sahiptir (TÜİK 2021).

TÜİK’ten alınan verilere göre Türkiye’de fındık tarımı yapılan alan 7,3 milyon, üretim ise 665 bin tondur. 2010 yılında üretim alanı 6,7 milyon da iken, üretim miktarı 600 bin ton olmuştur. 2010/2020 fındık üretim sezonunda; fındık üretim alanında %10’luk bir artış görülmektedir, fındık üretim miktarında ise %11’lik bir artış söz konusudur (Bkz. Çizelge 2.2).

**Çizelge 1.3.** Türkiye fındık üretim ve alan miktarı değişim oranları (TÜİK 2022)

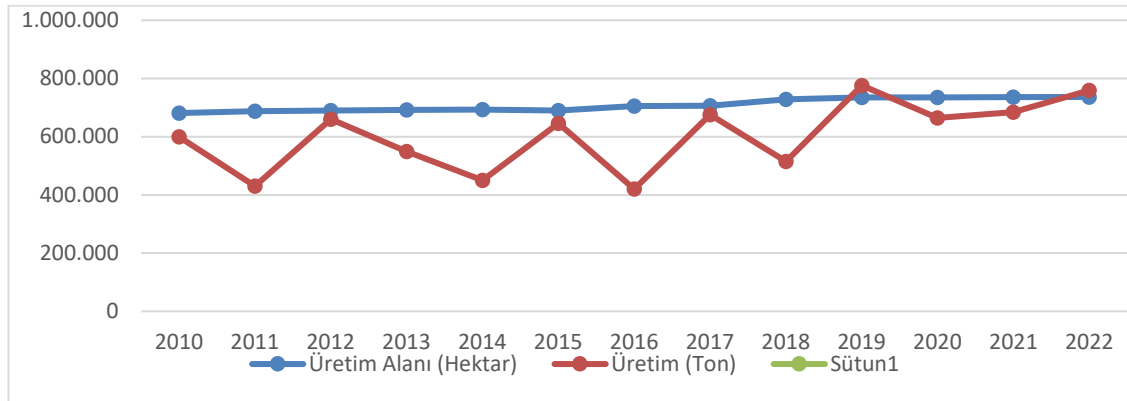
Yıllar	Üretim Alanı (Hektar)	Üretim (Ton)
2010	681.187	600.000

Devamı arkada.

Çizelge 3.1'in devamı.

2011	<b>687.628</b>	<b>430.000</b>
2012	690.112	660.000
2013	692.020	549.000
2014	692.862	450.000
2015	689.421	646.000
2016	705.445	420.000
2017	706.667	675.000
2018	728.381	515.000
2019	734.409	776.046
2020	734.538	665.000
2021	735.501	684.000
2022	736.509	759.274

Türkiye’de fındık üretim alanı 2010 yılından 2022 yılına kadar önemli ölçüde artış göstermemesine karşın, üretimde yıllara göre göze çarpan dalgalanmalar yaşanmaktadır. Türkiye genelinde, fındık üretim miktarındaki dalgalanmalar çok açık şekilde görülmektedir. Fındık türlerinin periyodisite eğilimleri ile birlikte teknik ve geleneksel uygulamaların payı oldukça yüksektir. Bu dalgalanmalardaki en önemli nedenin fındığın periyodisiteye sahip bir tarım ürünü olduğu bilinmektedir. Aynı zamanda olumsuz iklim koşulları olduğu için ardışık yıllarda ürün miktarının çok önemli boyutlarda dalgalandığı görülmektedir (Çetiner 1990). Fındığın periyodisiteye sahip bir ürün oluşu ile üretim yapılan bölgenin iklim şartları, bilinçsiz üretim gibi durumlar verimdeki dalgalanmayı tetikleyerek arttırmaktadır. TÜİK Bitkisel Üretim İstatistiklerine göre fındık üretimi 2022 yılında 2021 yılına göre %11 oranında artış göstererek 759.274 ton seviyesine yükselmiştir.



Şekil 1.2. Türkiye’de fındık üretim alanı ve üretim miktarı (TÜİK 2022)

**Çizelge 1.4.** Yıllara göre Türkiye fındık verimi (Ton/Hektar) (TÜİK 2022)

Yıl	706.667	675.000	ALAN	MİKTAR
2017	706.667	675.000		
2018	728.381	515.000	3,072734	-24
2019	734.409	776.046	0,827589	51
2020	734.538	665.000	0,017565	-14
2021	735.501	684.000	0,121103	3
2022	736.509	759.274	0,127049-	11

### 1.3. Türkiye'nin Dünya Fındık Piyasasındaki Yeri

Kayalak (2009) “Türkiye Fındık Sektörü Ekonometrik Modelinin Oluşturulması ve Politika Analizlerinde Kullanımı” adlı doktora tezinde, 1970-2007 yılları arasındaki fındık üretimindeki değişkenlerin yapısal kırılmalarını incelemiş ve fındık piyasasının uzun ve kısa dönem dengeleri belirlenmeye çalışmıştır. VAR Modeli kullanılarak ihracat gelirini belirleyen en önemli değişkenin “ihracat fiyatı” olduğu görülmüştür. İhracat fiyatı değişkeninin ihracat gelirine %50,99 katkısı olduğu ve üretim ve geliri belirleyen ana faktörün beklentilere de uygun şekilde fiyat olduğu bulunmuştur. Uzun dönemde düzenli ihracat fiyatı ve işlenmiş fındık ürünlerinin ihracatına ağırlık verilerek ihracat gelirinin artırılacağı saptanmıştır.

Dünyada fındık çerezlik olarak %5, pasta ve bisküvi sanayinde %15 ve en önemli katma değer girdisi olarak ise %80 oranında çikolata sanayiinde kullanılmaktadır. Günümüz ihracat verileri nazara alındığında; 2022-23 ihracat sezonunun ilk üç ayını teşkil eden 01 Eylül-30 Kasım 2022 döneminde gerçekleşen Türkiye fındık ihracatına ilişkin bilgiler, son 2 sezon ile karşılaştırmalı olarak aşağıda (Çizelge 2.5) gösterilmiştir.

**Çizelge 1.5.** Türkiye fındık ihracatı son 2 sezon karşılaştırması (Karadeniz İhracatçı Birlikleri 2023)

Dönem	Miktar (Ton/İç)	Değer (\$)
01/09/2022 – 30/11/2022	95.878	538.695.343
01/09/2021 – 30/11/2021	114.207	729.913.950
01/09/2020 – 30/11/2020	80.939	554.733.947

## Türkiye'nin Fındık İhracatı Gerçekleştirdiği İlk 6 Ülke

Türkiye fındık ihracatını 100'ün üzerinde ülkeye gerçekleştirmektedir. Bu ülkeler arasında Almanya, Rusya, İtalya, Belçika, İsviçre, Kanada, Polonya ve Fransa ilk sıralarda yer almaktadır (Karapınar 2019).

Türkiye'de üretilen fındığın ihracatçısı konumunda bulunan ilk üç ülke Almanya, İtalya ve Fransa'dır. Almanya dünyada fındık fiyatının belirlenmesinde uzun bir süre Hamburg borsası ile etkin konumda olmuştur. Borsada finansal açıdan sağlam fındık ithalatçısı işletmeler ve bu işletmelerin kuvvetli örgütlenmeleri, ortaya çıkabilecek problemlerin hızlı ve sistemli şekilde çözüme kavuşması sebebiyle Almanya'nın fındık sektöründeki yerini sağlamlaştırmıştır (DPT 2001). Son yıllarda teknolojinin gelişmesi ve Giresun ve Trabzon Fındık Borsalarının düzgün işlemesi sebebiyle Hamburg fındık borsasının fiyatlandırma gücünü kırmıştır.

Fındık üretimi gerçekleştirmeyen ancak ihracatçı ülke konumunda olan Almanya ve Hollanda gibi ülkeler bulunmaktadır. Bu ülkeler fındık üretimi yapmamasına karşın bunlar, Türkiye'den ithal ettikleri fındığı işlemekten sonra bunları ihraç eden ülkeler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunların çoğunluğunu Avrupa Birliği ülkeleri oluşturmaktadır, bu ülkeler fındığı birçok alanda kullandıkları gibi çoğunlukla çikolata endüstrisi ve şekerleme alanında kullanılmaktadır (Bars 2021).

Aşağıdaki çizelgede (1.6) 2021-2022 sezonuna ait Türkiye'nin fındık ihraç ettiği ülkeler gösterilmiştir. Türkiye Fındık ihracatının %25 oranıyla Almanya ilk sırada yerini almaktadır. Yukarıda değinildiği gibi Türkiye'nin ihraç ettiği fındıktan elde ettiği gelir bu ülkelerin fındık ithal etmesine rağmen daha düşük seviyededir. Bu da Türkiye'nin Fındık ihracatının yüksek olmasına rağmen katma değeri yüksek ihracatın artırılması gerektiğini göstermektedir.

**Çizelge 1.6.** Türkiye'nin fındık ihraç ettiği ülkeler (Karadeniz İhracatçı Birlikleri 2023)

	2021-2022 SEZONU	
	Miktar (Kg)	Değer (\$)
<b>ALMANYA</b>	85.051.748	496.845.451
<b>İTALYA</b>	75.648.674	421.514.950
<b>FRANSA</b>	20.577.218	117.432.244
<b>POLONYA</b>	14.880.038	84.161.535
<b>HOLLANDA</b>	11.771.156	73.016.468
<b>İSVİÇRE</b>	10.848.073	66.608.046

Fındık geleneksel ihraç ürünü olarak Türkiye ekonomisine 2 Milyar Dolar'ın üzerinde döviz girdisi sağlamaktadır. Yaklaşık olarak 500 bin civarında üretici ile birlikte ailelerin geçimini doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Fındığın mamul ya da yarı mamul haline evrilerek pazarlanması Türkiye istihdamında yarattığı pozitif

yönlü yükselişin yanı sıra katma değer açısından Türkiye Ekonomisi için oldukça önemlidir (Aktaş vd. 2021).

#### 1.4. Türkiye İçin Fındığın Önemi

Türkiye hem üretim alanı hem de üretim miktarı açısından fındık üreticisi ülkeler arasında ilk sırada yer alır (Bkz. Şekil 1.2).

Türkiye’de fındık üretimi yapılan bölgeler üç başlık altında sınıflandırılmaktadır.;

1. **I. Standart bölge:** Giresun, Trabzon, Artvin, Rize ve Ordu illerinden oluşmaktadır.

2. **II. Standart bölge:** Zonguldak, Sakarya, Samsun, Düzce, Bartın, Sinop, Kastamonu, Bolu ve Kocaeli illerinden oluşmaktadır.

3. **III. Standart (çerezlik) bölge:** Bursa ve İstanbul illeri olmak üzere 25 kadar ili bulmaktadır.

Fındık tarım alanı olarak üretimin en çok yapıldığı bölge 1. standart bölgedir ve toplam üretimin %60’ını kapsamaktadır. 2. Standart Bölge üretimin %40’ını oluşturmaktadır. 3. Standart Bölge ise çerezlik diye tabir edilen üretim olup ekonomiye herhangi bir katkısı bulunmamaktadır (Anonim 4).

Türkiye fındık üretimi açısından Dünyanın fındığa olan ihtiyacını karşılayabilecek tek el konumundadır. Türkiye’nin en büyük rakipleri İtalya ve İspanya’dır. Sonradan ise Gürcistan, Azerbaycan, Yunanistan ve ABD gibi ülkeler rakip olarak eklenmiştir. Türkiye’de üretilen fındığın %10-20’si yurt içinde tüketilmekte olup, %80-90’lık kısmı ise ihraç edilmektedir. Türkiye fındık işleme sanayisinde rakiplerine göre daha çok yol katetmiştir. Fındık bilindiği üzere sadece iç fındık olarak değil aynı zamanda; fındık unu, krokan, beyazlatılmış fındık, füre ve dilinmiş olarak da kategorilere ayrılarak ihraç edilmektedir. İşlenmiş fındık ürünleri; fındık toplam ihracatının %45’ini oluşturma ve bu işlenmiş fındık ürünleri “*İşlenmiş Tarım Ürünlerine Yönelik İhracat İadesinden*” yararlanmaktadır.

Türkiye 2020-2021 döneminde 292.439 ton fındık ihraç ederek, 210.787.689 \$ kazanç elde etmiştir (Anonim 5).

Gelişmekte olan ülkelere yaşanan en büyük problemlerden biri döviz olduğu için çare olarak akla ilk ihracat gelmektedir. Tarımsal ürün ve aynı zamanda tarıma dayalı sanayinin ham maddesi konumunda olan fındık; gelişmekte olan Türkiye için oldukça önemli bir yere sahiptir (Sezgin 1991).

Türkiye içerisinde üretilen fındığın %80’i ihracat ürünü olarak önümüze çıkmaktadır. Fındık fiyatlarının serbest piyasa ile belirlenmeye başlanan 2009 yılında 213.141 seviyesinde olan ihracat miktarı 2021-2022 sezonu itibarıyla 292.440 tona yükselmiştir (Anonim 15).

**Çizelge 1.7.** Yıllara göre fındık ve Türkiye ihracatı (Anonim 12)

Yıl	Dünya fındık ihracatı değeri (\$)	Türkiye ihracatı değeri (\$)	Oran
2013	1.761.924.870	163.968.689.000	1,206
2014	2.311.865.637	151.198.486.000	1,529
2015	2.824.552.282	134.154.581.000	2,105
2016	1.976.198.428	131.979.405.000	1,497
2017	1.871.840.433	147.825.158.000	1,266
2018	1.634.210.764	163.968.689.000	0,997
2019	2.028.338.753	166.360.425.000	1,219
2020	1.951.344.772	156.766.930.000	1,245
2021 (Kasım ayı sonuna kadar)	2.011.485.771	186.447.530.000	1,079

Türkiye'nin toplam ihracatında fındık sektörü 2015 yılı itibariyle son 10 yılın en yüksek seviyesine çıkarak %2,1 pay almıştır. 2018 yılı itibariyle %0,9 ile düşüş trendinde olduğu gözükse de 2021 yılı kasım ayı ihracat verileri ile birlikte değerlendirildiğinde yine %1 olarak artış gösterdiği görülmektedir. Bu oran bize yine fındığın periyodisite özelliğine sahip bir tarım ürünü olmasından kaynaklı fındığın yıllara göre yüksek üretim ve düşük üretim sebebiyle dalgalanmalar olduğunu göstermektedir.

### 1.5. Türkiye'de Uygulanan Fındık Politikaları

Türkiye dünyanın en büyük fındık üretici ülkesi konumundadır. Ancak verimliliğin düşük seviyelerde seyretmesi karlılığı da olumsuz yönde etkilemektedir. Kaliteli, birim alandan daha fazla ürün elde etmek için verimliliğin ilk sırada yer aldığı, sürdürülebilir ve rekabetçi fındık politikaları uygulanmalı, geliştirilmeli ve yaygınlaştırılmalıdır. Çiftçilerin daha fazla ürün elde etmek amacı ile fındık yetiştiriciliğine uygun olmayan tarım arazilerinde fındık üretimi arz fazlası sorunu yaratmaktadır. Fındık ihracat gelirini arttırmak amacıyla katma değeri yüksek sanayi ürünleri üretilebilecek yatırımların uygulanması gerekmektedir. Mevcut potansiyel pazarların çoğaltılması amacı ile hedef ülke odaklı pazar araştırmaları yapılmalıdır. Fındık üretim bölgesindeki sorunlardan en büyüğü depo altyapısının eksikliği olarak görülmektedir. Bu sebeple lisanslı depoculuğun üretim bölgesinde aktif hale getirilmesi amacıyla tüm kurum ve kuruluşlar teşvik edilmelidir (Anonim 8).

Türkiye'nin fındık üretimi ve ticareti, verimliliğin artırılması ve ticaretin canlandırılması amacıyla devlet tarafından belirli politikalarla desteklenmektedir. Bu destekler kısaca; fındık dikim alanlarının belirlenmesi ve fındık üretiminin planlanması, fındık stratejisinin geliştirilmesi ve tarım reformu kapsamında uygulanması, fındık tarımı ile ilgilenenlere alan bazlı gelir desteği, lisanslı depo uygulamaları ve son olarak müdahale alımları ve fiyat politikalarından oluşmaktadır.

Fındık üretiminin yapısal sorunları ve bu sorunların çözümünün önemi sadece Karadeniz Bölgesi bakımından önemli bir gelir kaynağı olması sebebiyle değil, fındığın aynı zamanda Türkiye'nin önemli ihracat ürünlerinden biri olarak döviz girdisine katkı sağlamasından kaynaklanmaktadır

Türkiye'nin tarım ihracatında önemli bir yeri olan fındık Cumhuriyet'in kuruluşunun ilk yıllarından beri önem verilerek çalışmalar yapılan tarım ürünüdür. 1925 yılında 407 Sayılı yasa ile yürürlüğe girerek Rize ili de fındık tarımı iller kategorisine alınmıştır. 552 Sayılı yasa 1925 yılında Aşar Vergisi kaldırılarak, fındık tarımından %8 vergi alınmasına karar verilmiştir. Ardından 1927 yılında çıkartılan 6207 Sayılı Hükümet Kararnamesi ile üretilen fındık fidanlarının ihracatı yasaklanmıştır. 1930 yılında kurulan İş Limited Şirketi ile 1931 yılından itibaren fındık ihracatı resmi olarak başlamıştır. Cumhuriyet Dönemi'nde 1935 yılında Ankara'da düzenlenen Birinci Ulusal Fındık Kongresinde fındığın üretiminden satışına kadar tüm hususlar rapor haline getirilmiştir. Bu raporlar "Fındık Nizamnamesi" adı altında yürürlüğe girmiştir. 1936'da Giresun ilinde Fındık İstasyonu kurulmuştur. Giresun'da Fiskobirlik'in kuruluşu ise 01.11.1937 tarihindeki TBMM'nin açılışında Mustafa Kemal Atatürk'ün şu sözleri ile: "Önümüzdeki yıl içinde, fındık başta olmak üzere diğer belli başlı ürünlerimizi de ilgilendiren birlikler kurulmalıdır" 28.07.1938 yılında resmîyet kazanmıştır. Sonrasında 1940 yılında merkezi Giresun olan "Karadeniz Bölgesi Fındık İhracatçılar Birliği" kurulmuştur. Giresun'da 1955 tarihinde de İkinci Ulusal Fındık Kongresi toplanarak aşağıdaki şu kararlar alınmıştır.

### **Milli Fındık Şurası 07/11/1955**

#### **Giresun Fındık Kongresi**

##### **Değerlendirme, Standardizasyon, Satış ve Teşkilatlandırma**

1-Mücadele işçiliği, ilaç masrafları, bahçenin hasat temizliği, harman ve kurutma işleri, nakliye masrafları ve çevirme kredileri içinde mütalaa olunur.

2-Çevirme kredileri birinci taksit Ekim veya Kasım aylarında, ikinci taksit Nisan ayında, üçüncü taksit toplama masrafları olarak Temmuz ayında verilir.

3-Çevirme kredilerinde vade ilk hasat mevsimini geçmemek üzere bir senedir.

4-Tesis edindirme, iyileştirme ve donatma kredilerinin 50 dönüme çıkarılması ve mahalli Ziraat Bankalarına yüzer bin liralık ve bir şahsa azami iki bin liralık had dahilinde normal bir Zirai plasmanın tefrik edilmesi.



5-Müstahsilin yeniden harman yerini vücuda getirmek için yapacağı ameliyelerin masrafını karşılamak üzere verilecek kredilerinin donatma kredilerinin içinde mütalaa edilmesi uygun görülmüştür.

6-Alelumun tecillerde taksitlerin en son taksit yılından sonra ödemesi temin edilmelidir.

7-Taksit vadeleri mahalli hususiyetlere göre Eylül ve Ekim sonu olarak tespit edilmelidir. Bunlardan başka kongrede mevzubahis olan fındık bankası ve kanuni müeyyideler de görüşülerek:

### **Fındık Bankası:**

Fındık mahsulünün tam değerlendirilmesi ve müstahsil ile tüccar işlerinin çabuk ve kolaylaştırılması bakımından bankanın kurulmasına zaruret vardır.

1-Merkezi Giresun'da olmak üzere fındık bölgemizin nahiye merkezlerinde de teşkilat kurmak suretiyle anonim şirket halinde tüccar ve müstahsilin iştiraki ile fındık bankasının en kısa zamanda kurulmasına ittifakla karar verilmiştir.

2-Yukarıda fındığın değeri bakımından müstahsil ve tüccarın riayete mecbur oldukları hususları nazara alınarak fındığın yetiştirilmesi, korunması, değerlendirilmesi için gerekli kanun tasarısının hazırlanarak kanuniyet kesp etmesi zaruretinin üst makamlara arzına karar verildi.

### **Umumi Kısım:**

1-Fındık kongresinin üç senede bir yapılmasına ve kongre yerinin Ziraat Vekâletince tespitine;

2-İlgili teşekküllerin iştiraki ile Ziraat Vekâletinde bir fındık komitesinin teşkiline ve komitenin senede asgari bir kere toplanmasına;

3-Fiskobirlik'in yıllık umumi kongrelerine Ziraat Vekaleti ve Ankara Üniversitesi Ziraat Fakültesinden birer elemanının iştirak ettirilmesine;

4-Fındık kabuğunun bölgedeki istihlak durumu itibariyle yakacak maddeleri arasına alınmasına dair Umumi Heyet toplantısında yapılan teklifin reddine;

5-Kongreye iştirak eden Türkiye Ziraat çiler derneği tarafından verilen takririn bu karara ekli olarak Ziraat Vekâletine gönderilmesine; 6-Kongre raporu ve kararlarının Ziraat Vekâletince tabettirilerek ilgili teşekkül ve Müesseselere gönderilmesine müştereken karar verildi (Anonim 6).

Giresun Fındık Kongresi'nden 47 yıl sonra, 2004 yılında yine Giresun'da "Üçüncü Milli fındık Şurası" düzenlenmiştir. Bu toplantıda fındık tüm yönleriyle ele alınarak tartışmaya açılmış ve şura sonucunda alınan kararlar 29 maddelik bir bildiri ile kamuoyuna duyurulmuştur (Anonim 7).

Bu maddeler özetle fındık dikim sisteminin verim ve kalite odaklı olacak şekilde düzenlenmesi, sonradan üretime başlanılan arazilerde kalite ve standardı artıracak bilimsel tekniklerin uygulanması, fındık pazarının iç ve dış olmak üzere tanıtım faaliyetlerinin artırılması, fındığın iç tüketimini etkileyen parametrelerin belirlenerek veri tabanı oluşturulması, fındık rekoltesinin düzenli takibinin yapılması amacıyla Tarım Bakanlığı'na sekiz kişilik bir ekip oluşturularak “2844 Sayılı Fındık Dikim Alanlarının Saptanması ve Sınırlandırılmasına” şeklinde belirlenen kanunun uygulanması, fındık hasadında aflatoksin<sup>1</sup> maddesini azaltacak önlemlerin alınması, fındık içeriğinde bulunan protein ve yağın insan sağlığındaki önemini anlatılması ve gün içerisinde tüketilmesinin gerektiğinin daha çok insana ulaştırılması, fındık sağlık birimi oluşturularak geliştirilen ürünlerin eczanelerde ilaç satışının yapılması, fındık ile alakalı bütün kesimlerin çalışmalarında kullanabileceği fındık üst kurulunun kurulması, organik fındık tarımına ağırlık verilmesi, Avrupa Birliği tarafından belirlenen aflatoksin oranına dikkat edilmesi, fındığın depolanmasında teknolojik yeniliklerden faydalanılarak geliştirilmesi, “Milli Fındık Politikasının” oluşturulması, Fındık Borsasının açılması, Fındık Araştırma Enstitüsünün revize edilmesi, fındığın işlenmemiş değil, katma değerli şekilde ihraç edilmesi, birim alandan sağlanan verimin maksimizasyonu amacıyla gerekli çalışmanın yapılması, Dünya Fındık Merkezinin kurulması, fındık fuarlarının düzenlenmesi, fındık arazilerindeki miras yoluyla bölünüp parçalanmanın önüne geçmek amacıyla Miras Hukuku'nda üreticiyi koruyacak değişiklikler yapılması, fındık üretiminde 1. Standart bölge için devlet desteklerinin artırılması, alternatif ürün olarak fındık üretiminde verilen teşviklerin cazip hale getirilmesi ve son olarak fındığın muhakkak devlet tarafından desteklenmesi gerektiği belirtilerek yayımlanmıştır.

---

<sup>1</sup> Aflatoksin: Birçok miktoksin çeşidinden biri olan aflatoksinler de başlıca *Aspergillus flavus* ve *Aspergillus parasiticus* küflerinin oluşturduğu toksik maddelerdir. Gıda ve yemlerde en önemli bulaşanlardan biri olarak kabul edilen aflatoksinler, gıda güvenilirliği açısından önemli bir tehlike arz etmektedir.

## 2. KAYNAK TARAMASI

### 2.1. Fındık Piyasası İle İlgili Çalışmalar

Sarimeşeli ve Aydoğmuş (2000) “Dünya Fındık Piyasasının Ekonomik Analizi ve Türkiye için Optimum Politikaların Saptanması” adlı çalışmalarında, dünya fındık piyasasını oluşturan üretici ülkelerin son 20 yıllık üretim, tüketim, iç talep, ticaret, ithalat ve ihracat politikalarını incelemiştir. Çalışmada kullanılan model, ampirik olarak çözülmeye çalışılarak; Türkiye için alternatif politikalar belirlenmeye çalışılmıştır. Bu politikaların öncelikli hedeflerinin ihracat ve fındık tarımı yapan çiftçilerin gelirlerinin artışının sağlanması, depolama, taşıma ve sermaye giderlerinin azaltılması ve dünya fındık piyasasındaki rekabet gücünün korunması olarak bulunmuştur.

Gültekin (2012)’nin “Dünya Ticaret Örgütü, Avrupa Birliği ve Türkiye’nin Tarım Politikaları: Karşılaştırmalı Bir İnceleme” adlı çalışmasında Türkiye’nin tarım piyasasını etkileyen üç politika aracı olan Dünya Tarım Örgütü politikaları, Avrupa Birliği Ortak Tarım Politikaları ve Türkiye tarım politikalarındaki reformun farklılık ve benzerlikleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışma sonucunda; Türkiye’nin Avrupa Birliği’ne üyeliği olumlu ya da olumsuz olarak sonlansa da Türkiye’nin Avrupa Birliği ülkelerine olan coğrafi yakınlık sebebi ile bir takım tarımsal üründe rekabet üstünlüğü sağlayacağı gözlenmiştir. Aynı zamanda Türkiye’nin tarımsal ücretlerin düşüklüğü sebebiyle olumlu etkileneceği görülmüştür (Gültekin 2012).

Yalçın (2009)’nın, “Fındık Sektörünün Türkiye Ekonomisi ve İhracatındaki Yeri, Önemi ve Sorunları” isimli yüksek lisans tezinde Samsun ilinin 6 ilçesinde 320 ilçede fındık tarımı ile ilgilenen üreticilerle anket çalışması yapılmış, 12 adet fındık sanayicisi ile görüşme yapılmış çıkan sonuçlar doğrultusunda fındık sektöründeki sorunlar tespit edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen bulgular sonucunda fındık piyasasının mevcut durumu, fındık ihracatçıların genel durumu ve üretici sorunları belirlenmiş; çözüm olarak politika önerilerinde bulunulmuştur.

Karakuş (2006), “Türkiye’nin Fındık İhracat Arz Fonksiyonu ve 1980-2004 Dönemi İçin Bir Uygulama” adlı tezinde fındık ihracat arz talep fonksiyonu oluşturularak fındık ihracatının ekonometrik analiz ile tahminlemeye çalışmıştır. Uygulanan analizde fındık arzının fiyat esnekliği pozitif yönlü bulunmuş; depolamada meydana gelen %1’lik artışın fındık ihracat miktarını ters yönde etkilediği ortaya konulmuştur.

Bars (2020)’in, “Fındık Ürün Raporu” adlı çalışmasında Dünya fındık piyasasındaki fiyat oluşumları, Türkiye fındık ihracatı, fındık üretimi, tüketimi ve Türkiye’nin uyguladığı fındık politikaları incelenmiştir. Fındık fiyatlarının serbest piyasa koşullarında oluşması gerektiğine vurgu yapılarak, uygulanan politikalar sonucunda piyasadaki dalgalanmaların oluştuğu sonucuna ulaşılmıştır.

Demirdöğen (2020)’nin, “Türkiye’de Tarımsal Destekler” adlı çalışmasında Türkiye’nin son 15 yıllık tarım destekleri uluslararası göstergeler ile incelenerek değişimler ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışma bulgusuna göre Türkiye’de tarımsal desteklemenin ana politikasının üretim olduğu kanısına varılmıştır.

Aybek vd. (2021)'nin, "Türkiye'nin ve Tarım Bölgelerinin Tarımsal Mekanizasyon Düzeyindeki Değişimlerin Son On Yıl (2010-2019) ve Gelecek Yıllar (2020-2030) İçin Değerlendirilmesi" adlı çalışmasında Türkiye'nin geçmiş on yıllık tarım mekanizasyonu incelenerek gelecek on yılın tarım koşulları tahmin edilmeye çalışılmıştır. Tarım işletmelerinin faaliyetlerinin izlenerek, verimliliğin artırılması amacıyla her üretim sezonunda gerekli incelemelerin yapılması ve süreçlerin bilimsel esaslar doğrultusunda değerlendirilerek çözüm önerileri getirilmesi gerektiği savunulmaktadır.

Hacıyev (2009), "Politik Ekonomik Açından Türkiye Fındık Piyasası, Optimizasyon ve Oyun Teorisi Uygulaması" isimli doktora tezinde, Türkiye fındık piyasasının sorunları araştırmış, oyun teorisi modeli kullanılarak en uygun üretim ve tüketim dengesi belirlenmeye çalışmıştır. Yapılan araştırma sonucunda Türkiye'de ihraç edilen fındığın %80-85'inin AB ülkelerine gönderildiği görülmüştür. Uygulanan Oyun Teorisi modelinde Türkiye bir oyuncu gibi düşünülerek Türkiye'nin ihracatta öne çıkacak seçenekler belirlenmeye çalışılmıştır. Buna göre, fındığın iç tüketiminin artırılması ve alternatif pazarların hedeflenmesi gerektiği sonucu elde edilmiştir.

Akseki (2012)'nin "Dünya Fındık Talebinin Ekonometrik Analizi: Panel Veri Analizi (1970-2010)" isimli doktora tezinde; dünya fındık piyasasındaki mevzuatları incelenerek fındık piyasasındaki temel sorunun üreticinin istikrarlı gelirinin olmayışı tespit edilmiş; çözüm olarak dikim alanlarının sınırlandırılması, fındık tüketiminin artırılması, pazarlamadaki sorunların önüne geçilmesi ve depolamanın yaygınlaştırılması gösterilmiştir. Çalışılan bu tezde en önemli hususun fındık tüketiminin teşvik edilmesinin fındıkta uygulanacak en önemli politikanın olduğu kayda geçmiştir.

Özcüre (2012)'nin "AB Tarım Politikasına Uyum Perspektifinde Fiskobirlik ve Fındık Üreticilerinin Ekonomik ve Sosyal Sorunlarına Çözüm Arayışları" adlı makalesinde Türkiye'deki fındık üreticilerinin sorunları incelenmiş, tarım kesiminin büyüklüğüne nazaran AB tarım politikasına uyum sürecinde halen istenen sonucu elde edilemediği görülmüştür. Türkiye fındık piyasasındaki devlet mekanizmasının zaman zaman sekteye uğradığı vurgulanarak 2006 yılındaki Fiskobirlik'in ekonomik krizi öne çıkarılmıştır. Fındık üreticilerinin ekonomik anlamda tatmininin sağlanamadığı ve küresel ekonomik kriz ve fiyat dalgalanmaları sebebi ile serbest piyasa koşullarında yalnız bırakıldığı gözlemlenmiştir.

Özkan ve Karaköy (2018)'ün "Türkiye'de ve Avrupa Birliği'nde Tarımsal Desteklerin Değerlendirilmesi" isimli çalışmasında Türkiye ve AB'de uygulanan tarımsal destek politikaları incelenmiştir. 2006 ile 2016 yılları arasındaki tarım piyasasının Gayri Safi Yurtiçi Hasıla ve çalışmadaki payı, tarım ürünlerindeki desteklerin devlet bütçesinde nazara alınarak Türkiye ve AB ülkeleri arasında karşılaştırmalı analiz yapılmıştır. Çalışmada elde edilen sonuçlara göre AB ülkelerindeki tarımsal desteklerin %40 seviyelerinde olmasına karşın Türkiye için %2 seviyelerinde kaldığı görülmüştür. Tarımsal desteklerin artırılarak Türkiye için tarım sektöründe rekabet edilebilirlik düzeyinin yükseltilmesi ve bağımlılık düzeyinin azaltılması hedef olarak gösterilmiştir.

Gündüz vd. (2018)'nin "Fındık Sektör Araştırması Raporu" adlı çalışmasında fındık sektörünün genel görünümü ve sektöre ilişkin incelemeler yapılarak; Türk

findığının tüm süreçleri incelenmeye çalışılmıştır. Sektördeki yapısal sorunlara bütüncül bir bakış açısıyla çözüm önerileri getirilmesi gerektiği savunulmuştur. Türk fındık piyasasındaki en önemli engelin verimlilik olduğu görülmüştür. Verim düşüklüğünün ise fındık ağaçlarının yaşlı olması ve arazilerin eğimi ile birlikte rakımın fazla olmasından kaynaklandığına değinilmiştir.

Hüsnüoğlu (2018)'nin “Türkiye’de Fındık Üretim Miktarı ve Fiyat İlişkisi Analizi: ARDL Sınır Testi Yaklaşımı” adlı çalışmasında ARDL sınır testi yaklaşımı kullanılarak Türkiye’nin 1990-2016 yılları arasında fındık üretim miktarının fındık fiyatı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda fındık üretim miktarındaki %1’lik artışın fındık fiyatını %1,62 oranında azalttığı gözlemlenmiştir. Hata terimi katsayısı -0,46 değeriyle negatif bulunmuş ve orantısal olarak anlamlı çıkmıştır. Yapılan çalışma sonucuna göre fındık fiyatı ve fındık miktarı arasında istatistiki açıdan negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur.

Keleş vd. (2019)'nin “Türkiye’de Tarla Ürünlerinde Desteklemelerin Çiftçi Gelirleri İçindeki Payı” adlı çalışmasında Türkiye’nin devlet tarafından tarım üreticisine verdiği destekler irdelenerek üretici refahının artırılması gerektiği savunulmuştur. Buğday, çeltik, kanola ve ayçiçeğine verilen devlet destekleri incelenerek bu ürünlerdeki desteklerin; çiftçi gelirleri içindeki payı hesaplanmaya çalışılmıştır.

Karapınar (2019)'ın “Türkiye Fındık Sektöründe Arz Fazlalığı Kapsamında İhracatın Belirleyicileri Üzerine Bir Çalışma” adlı doktora tezinde Türkiye’nin fındık ihracatında etkili olan faktörlerin Çekim Modeli aracılığı ile analizi yapılmış, piyasaya sürülen malın fazlalığını azaltarak, ihracatın kimlikleyicisini tahminlemek ve bu belirleyiciler sonucunda uygun politikalar tespit edilmek istenmiştir. Yapılan çalışmada Türkiye ve dünyada fındık sektörü tüm yönleriyle incelenmiştir. Tez içeriğinde Çekim Modeli ve ampirik uygulamaları detaylandırılarak anlatılmıştır. Analiz sonucunda Türkiye fındık ihracatının olumlu ve olumsuz yönleri irdelenerek politika önerileri sunulmaya çalışılmıştır.

Semerci (2019)'nin “Türkiye’de Tarımsal Destekleme Uygulamalarının Değerlendirilmesi” adlı çalışmasında tarımsal destek göstergesi olarak kullanılan ÜDT/ÜPS değeri ABD, AB ve Türkiye arasında karşılaştırması yapılarak ülkelerin tarımsal desteklemeye ne kadar bütçe ayırdığı tartışılmıştır. Tarım desteklerinin Dünya Tarım Örgütü politikalarına paralel ve AB Ortak Tarım Politikasına uyumlu olması gerektiği savunulmuştur. Tarım sektörüne ayrılan bütçenin miktarındaki yükselme ile birlikte üretimin verimliliği, üreticinin refahı ve tarım piyasasında rekabeti daha cazip hale getireceği kanısına varılmıştır.

Yüceer vd. (2020)'nin “Türkiye’de 2000-2020 Döneminde Tarımsal Destekleme Politikalarının Gelişiminin İncelenmesi” adlı çalışmasında 2000 yılından 2020 yılına kadar Türkiye’de uygulanan tarımsal politikalar incelenmiştir. Bu çalışmadaki ana materyal ikincil verilerden oluşmaktadır. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara bakıldığında Türkiye’de uygulamaya konulan tarım politikaları sonucunda tarımdan elde edilen GSÜD %13’ünün bu politikaların sonucunda olduğu saptanmıştır. Türk tarım piyasasının uluslararası tarım kuruluşları tarafından uygulanan politikalar sonucunda en çok etkilenen ülke olduğu görülmüştür. Bu sebeple kendi politikaları ile birlikte tarım piyasasında var olması gerektiği kanısına varılmıştır.

İncelenen çalışmalara ek olarak, mevcut çalışmada Giresun özelinde fındık ekonomisinde söz sahibi olan ve Türkiye Fındık Piyasasına yön veren kurum ve kuruluşlar ile görüşmeler yapılmıştır. Elde edilen bilgi ve veriler doğrultusunda SWOT analiziyle fındık piyasasının güçlü ve zayıf yönler, fırsatlar ile tehditler nazara alınarak ikili matrisler oluşturulmaya çalışılmıştır. Bu matrisler üzerinde ağırlıklandırma işlemi yapılarak fındık piyasasında kullanılabilir 4 stratejinin önem sırası hesaplanmaya çalışılmıştır.

## 2.2. Fındık Piyasasına İlişkin Mevzuat ve Uygulanan Politikalar

### 2.2.1. Mevzuat hükümleri

#### 2844 Sayılı Fındık Üretimine İzin Verilmesi ve Dikim Alanlarının Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik

Yönetmelik fındık üretimindeki verimli alanın devlet mekanizması ile belirlenerek, kalite standardının yükseltilmesi ve alandan alınan verimin artırılması amacıyla kanun koyucu tarafından 18.06.1983 tarihinde yasalaşarak yürürlüğe girmiştir. Fındık üretimindeki taleplere göre beklenen üretim hedeflerine ulaşmak amacıyla fındık tarımına izin verilecek alanların kalitesi ve arazi kullanım kabiliyet sınıflarına göre tespit edileceği bildirilmiştir. Bahse konu yönetmelik sonrası maksimum iki yıl içerisinde gerekli araştırmalar ve kontrollerin sağlanarak fındık alanlarının konumu ve yüzölçümleri tespit edilerek çiftçilere “Fındık Üretici Belgesi” verilmesi planlanmıştır. Kanunun uygulamaya konulmasının hemen ardından fındık üretimine izin verilmeyen alanlarda yeni fındık bahçesi kurulamayacağı, fındık üretim alanı dışında kalan mevcut bahçelerin yenilenemeyeceği hüküm altına alınmıştır. 2844 Sayılı Kanun’un 5. Maddesinde; “*Arazi kullanma kabiliyet sınıflarına göre, fındık yerine ülke ekonomisi bakımından daha yararlı başka bir tarım ürünü yetiştirilmesi Tarım ve Orman Bakanlığı’na önerilen veya bu talebi Bakanlıkça uygun bulunan fındık bahçesi sahiplerine Tarım ve Orman Bakanlığı ile Köy İşleri ve Kooperatifler Bakanlığı’na kredi ve teknik yardım sağlanır*” şeklinde teşvik tedbirinin uygulanacağı bildirilmiştir (Anonim 9).

### 2.2.2. Tarım reformu uygulama projesi ikraz antlaşması

Türkiye’de tarım politikasını belirleyen iç etmenler; tarım desteklerinin ülke bütçesindeki yeri, krediler ve dış borç, cari işlemler açığı, tarımın yapısal problemleri olarak değerlendirilebilir. Türkiye’nin tarım politikasını etkileyen dış etmenler ise Avrupa Birliği, Dünya Ticaret Örgütü, Uluslararası İmar ve Kalkınma Bankası ve Uluslararası Para Fonu’dur (Yavuz 2006).

Tarım Reformu Uygulama Projesi İkraz Antlaşması; Dünya Bankası ile yürütülen görüşmeler sonucunda, 2001 yılında yapısal uyumu desteklemek amacıyla imzalanmıştır. Yine aynı döneme tekabül eden 28.03.2001 Tarih ve 2001/2218 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile sökümlü gerçekleştirilen fındık arazisine önerilen ürünü diken veya eken üreticiye fark ödemesi yapılmasına karar verilmiştir. Üreticiye fındık üretiminden elde edeceği kazanç ile yeni ekip ya da diktiği tarım ürününün ortalama olarak hesaplanan net gelir farkının iki katı oranındaki ücretin ödenmesi tayin

edilmiştir. Bu kapsam ile ödemelerin uluslararası kuruluşlar tarafından, mali kaynak ya da kredi yolu ile finanse edilmesi hüküm altına alınmıştır.

### 2.2.3. Fındık üretiminin planlanması ve dikim alanlarının belirlenmesi

Fındık üretiminin fındık tarımına uygun yerlerde gerçekleştirilmesi ve üretimin talebe göre şekillendirilmesini amaç edinen “2844 Sayılı Fındık Üretiminin Planlanması ve Dikim Alanlarının Belirlenmesi Hakkında Kanun”<sup>2</sup> 16.06.1983 tarihinde yasalaşarak yürürlüğe girmiştir. Bu kanun ile birlikte fındık üretiminin yapılacağı alanlar, fındığın kalitesi ve arazi kullanım alanları dikkate alınarak Bakanlar Kurulu’na sınırlandırılacak; bu sınırlandırma Bakanlar Kurulu’nun yayımlayacağı yönetmelik ile resmîyet kazanarak, yeni fındık dikim alanlarının tespiti ile yeni fındık bahçesi kurulmasına ve ayrıca yenilenmesine dair izin, usul ve esaslar hüküm altına alınmıştır. Bahse konu kanunda aynı zamanda yeni fındık üretim alanının oluşturulması ve mevcut olan fındık üretim alanının yenilenmesi ilgili Bakanlıktan alınacak olan izne bağlanmıştır. İzinsiz olarak yenilenen veya kurulan fındık bahçeleri için caydırıcı yaptırımlar öngörülmüştür.

**Çizelge 2.1.** Bölgelere göre 2000-2021 yılları itibariyle Türkiye fındık dikim alanları (TÜİK 2022)

Bölgeler	Dikim Alanları				
	2000	2005	2010	2016	2020
Doğu Karadeniz	3.233.060	3.849.020	3.964.491	4.217.652	4.226.883
Batı Karadeniz	853.760	1.260.100	1.266.155	1.359.104	1.402.536
Doğu Marmara	1.382.510	1.415.380	1.422.027	1.451.703	1.502.452
İstanbul	21.830	21.740	21.617	21.861	21.898
Ortadoğu Anadolu	2.900	2.700	2.700	2.500	2.600
Batı Marmara	660	500	842	847	853
Akdeniz	260	510	732	665	702
Ege	-	30	56	90	93
Orta Anadolu	-	-	29	29	31
<b>Toplam</b>	<b>5.495.000</b>	<b>6.550.000</b>	<b>6.678.649</b>	<b>7.054.451</b>	<b>7.158.048</b>

<sup>2</sup> 08.01.2015 tarih ve 15-02/8-6 sayılı Kurul kararı.

Fındık Üretiminin Planlanması ile Dikim Alanlarının Belirlenmesi Hakkında 2844 Sayılı Kanun'un Teşvik Tedbirleri başlıklı beşinci maddesinde “*Arazi kullanma kabiliyet sınıflarına göre, fındık yerine ülke ekonomisi bakımından daha yararlı başka bir tarım ürünü yetiştirmesi Tarım ve Orman Bakanlığınca önerilen veya bu talebi Bakanlıkça uygun bulunan fındık bahçesi sahiplerine;*

a) *Fındık bahçesi, bu Kanunun yürürlüğe girdiği tarihte mevcut olmak ve Bakanlar Kurulunca<sup>3</sup> belirlenen alanlar dışında bulunmak<sup>4</sup>,*

b) *Kanunun 3 üncü maddesine uygun olarak beyanname vermiş olmak. Kaydıyla Tarım ve Orman Bakanlığı ile Köy İşleri ve Kooperatifler Bakanlığınca kredi ve teknik yardım sağlanır.” ifadesi yer almaktadır.*

Fındık üretimi açısından serbest bırakılacak alanlar; ilgili kanundan 10 yıl sonra yürürlüğe giren 07.01.1993 tarih 93/3985 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile sınırlandırılmıştır. Bahse konu karardan bir yıl sonra yürürlüğe giren 94/6519 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile fındık tarımına izin verilen üretim sahası dışında kalan bölgelerde yapılacak sökülme karşılığı çiftçiye ödenecek zarar bedeli ile ilgili maddeler düzenlenmiştir. Ancak yaşanan mali kaynak sorunu sebebiyle kurul kararları uygulama olanağı bulamamıştır (Anonim 10).

#### **Çizelge 2.2. Fındık tarımına izin verilen iller ve ilçeler (Anonim 11)**

İzin Verilen İller	İzin Verilen İlçeler
Giresun	Merkez, Bulancak, Keşap, Tirebolu, Görele, Eynesil, Espiye, Dereli, Çanakçı, Güce, Doğankent, Yağlıdere ve Piraziz
Ordu	Bütün İlçeler
Trabzon	Bütün İlçeler
Zonguldak	Bütün İlçeler
Bartın	Bütün İlçeler
Sakarya	Kocaali, Karasu, Akyazı, Hendek, Ferizli, Karapürçek, Kaynarca, Adapazarı, Arifiye, Erenler, Geyve, Pamukova, Sapanca, Serdivan, Söğütü ve Taraklı

(Devamı arkada)

<sup>3</sup> 2/7/2018 tarihli ve 700 sayılı KHK'nin 76'ncı maddesiyle, bu fıkrada yer alan “Ticaret Bakanlığınca” ibaresi “Cumhurbaşkanınca” ve “Tarım ve Orman Bakanlığı ile Köy İşleri ve Kooperatifler Bakanlığınca müştereken” ibaresi “Cumhurbaşkanınca” şeklinde değiştirilmiş ve “Bakanlar Kurulu kararıyla” ibaresi madde metninden çıkarılmıştır.

<sup>4</sup> 2/7/2018 tarihli ve 700 sayılı KHK'nin 76'ncı maddesiyle, bu bentte yer alan “Bakanlar Kurulunca” ibaresi “Cumhurbaşkanınca” şeklinde değiştirilmiştir.



Çizelge 2.2'nin devamı.

Samsun	Çarşamba, Terme, Ayvacık, Salıpazarı, Ondokuzmayıs, Tekkeköy, Alaçam, Yakakent, İlkadım, Bafra, Asarcık, Canik ve Atakum.
Düzce	Merkez, Akçakoca, Cumayeri, Gölyaka, Çilimli, Gümüşova, Yığılca ve Kaynaşlı.
Kastamonu	Abana, Bozkurt, Cide, Çatalzeytin, İnebolu ve Doğanyurt.
Sinop	Merkez, Ayancık, Türkeli, Erfelek, Gerze ve Dikmen.
Artvin	Borçka, Arhavi, Hopa ve Murgul.
Rize	Ardeşen, Fındık ve Pazar.
Bolu	Göynük ve Mudurnu.
Kocaeli	Kandıra.
Gümüşhane	Kürtün.
Tokat	Erbaa.

Bakanlar Kurulu'nun 15201 Sayılı Kararıyla 2009 yılında yürürlüğe giren "Yeni Fındık Stratejisi" tatbik edilmeye başlanmıştır (Resmi Gazete 2009). Bu karar ile birlikte fındık üretimine izin verilen üretim alanındaki yerlerdeki üreticilere alan bazlı gelir desteği sağlanmaya çalışılmıştır. Fındık üretimine izin verilmeyen alanda bulunan üreticilere ise tarım alanlarında bulunan fındık bahçelerini sökmeleri karşılığında telafi edici ödeme yapılmıştır. 2844 Sayılı Kanun ile 2009 yılından sonra yapılan düzenleme ve değişiklikler sonrası uygulanan politikalarda fındık sökümü yapılan tarım alanlarında alternatif ürün yetiştirilmesidir. Tüm bu uygulama ve politikaların ana amacı fındık üretimindeki verimin yükseltilerek, alternatif ürün uygulamalarının sağlanması ve en önemlisi sürdürülebilir fındık üretim politikası oluşturulmaya çalışılmasıdır.

#### 2.2.4. Tarım reformu

Tarım alanında uygulamaya konulan entegrasyon çalışmalarını kuvvetlendirmek amacı ile Dünya Bankası ile birlikte gerçekleştirilen müzakereler neticesinde, 2001 yılında "Tarım Reformu Uygulama Projesi İkraz Anlaşması" imzalanmıştır.

Bu alanda yapılan çalışmalara benzer olarak ortaya konulan 28.03.2001 Tarih 2218 sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla sökümü gerçekleştirilen fındık üretim alanlarına

alternatif olarak farklı ürün eken veya diken çiftçiye, fındık üretiminden sağladığı net gelire yeni ekilen veya dikilen alternatif ürünün ortalama net gelir farkının iki katı tutarındaki ücretin ödenmesi hüküm altına alınmıştır. Aynı zamanda yapılacak bu ödemelerin uluslararası finans kurumlarından doğrudan mali kaynak ya da kredi yoluyla sağlanması kararlaştırılmıştır.

Ancak Bakanlar Kurulu'nun yukarıda değinilen kararı, 2001 tarih ve 3267 sayılı Kararı ile yürürlükten kaldırılmış, bahse konu kararın üçüncü maddesinin yeniden ele alınan Kararın birinci maddesinde bildirilen; fındık üretimi gerçekleştirilen illerdeki birinci, ikinci ve %6'nın altında bulunan daha az eğimli üçüncü sınıf tarım alanlarında bulunan fındık üretim sahalarında alternatif ürün programı uygulanmasının yapılması planlanmıştır.

2001 tarih ve 3438 sayılı Kararın ekinde açıklanan Yönetmelikle, fındık üretiminin planlı olarak uygulanması, fındık dikim alanlarının sınırlandırılarak belirlenmesiyle alternatif ürün yetiştiren çiftçilerin desteklenmesine dair maddeler karara bağlanmıştır. İlgili yönetmelik 2003 tarih 5495 sayılı Kararın ekinde yayımlanan Yönetmelikle birlikte ikraz kullanım şartlarına gören revize edilmiştir.

2001-2005 yılları arasında yürürlüğe girerek uygulamaya konulan "Alternatif Ürün ve Söküm Uygulaması" birinci yıl için 200 \$/da (65 \$/da söküm karşılığı), daha sonraki yıllar için 135 \$/da ödeme olarak kararlaştırılmış ise de takriben 400 ha büyüklüğünde bir fındık üretim alanından söküm gerçekleştirilmesi için sadece 340 üreticiden başvuru alınabilmiştir (Sektör Raporu).

### 2.2.5. 2009 yılı yeni fındık stratejisi

Fındık üretiminde öncelik verilen politikaların üretimdeki arz talep istikrarsızlığına sebep olması ve arz fazlalığının, saptanan fiyatın ve buna bağlı olarak fındık alım politikalarının kamu bütçesindeki külfetinin artması üzerine 2009 yılında "Yeni Fındık Stratejisi" yayımlanmıştır. Yeni Fındık Stratejisi'nin amaçlarına aşağıda değinilmiştir.

- Haksız rekabeti önlemek amacıyla üretimin yasal zeminde yapılması amacıyla koruyucu tedbirler sağlamak
- Katma değeri yüksek olan ürünlere geçişi sağlamak
- Arz ve talebi dengelemek amacıyla fındık fiyatının serbest piyasada oluşmasının önünü açarak Türkiye'nin uluslararası fındık piyasasındaki belirleyici konumunun rakip ülkeler yanında güçlendirmek olarak karşımıza çıkmaktadır.

2009 yılında yayımlanan Fındık Stratejisinin bir bölümü olarak 15531 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla fındık üretimindeki dikim alanları yeniden belirlenmiştir. Bu yenileme ile belirlenen il ve ilçeler dışında kalan üretim alanlarının tamamı ile birlikte birinci ve ikinci sınıf tarım alanlarıyla %6'nın altında eğimli üçüncü sınıf tarım alanlarında fındık üretim alanı oluşturulması ve yenilenmesine izin verilmeyeceği kararlaştırılmıştır. Yapılan değişiklikle 750 metre üzerinde bulunan tarım arazileri için getirilen kısıtlama kaldırılmıştır. 1424 ve 7253 sayılı Bakanlar Kurulu Kararları ile

findık tarımına izin verilen sahalarda son halini almıştır. Fındık üretiminin orman alanı, yüksek rakım, arazinin yanlış seçimi gibi faktörlerle yapılarak fındıktaki verimin düşmesi dikim alanlarında sınırlandırma yapılmasına sebep olmuştur.

### 2.2.6. Fındık üreticilerine alan bazlı gelir desteği

Bakır (2017)'in çalışmasında Türkiye ve Avrupa Birliği'nde uygulanmakta olan tarım politikaları incelenerek Türkiye'nin Avrupa Birliği ile tarım sektöründe karşılaştırılması yapılarak tarımda eksik hususların belirlenip yeni politikalar üretilmesi amaçlanmıştır. Ülkelerin uyguladığı tarım politikalarında çiftçi örgütlenmelerinin ne denli önemli olduğuna vurgu yapılarak, Türkiye ve Avrupa Birliği'ndeki çiftçi örgütlenmeleri karşılaştırılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda 3 farklı politika önerisinde bulunularak Türkiye tarımsal üretim performansının artırılması hedeflenmiştir.

15201 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Yeni Fındık Stratejisi politikası sonucunda ruhsatlı fındık üretim alanında üretim yapan çiftçilere "Alan Bazlı Gelir Desteği", ruhsat verilmeyen sahalarda fındık yetiştiriciliği yapan üreticiye ise söküm yaparak alternatif ürüne geçiş yapmaları halinde "Telafi Edici Ödeme" yapılması hüküm altına alınmıştır. İlgili kararlar fındık tarımı yapan üreticilere yılda bir sefer olmak üzere 2009, 2010 ve 2011 yılları için dekar başına 150 TL alan bazlı gelir desteğinde bulunulması, aynı zamanda Fındık Alanlarının Tespit Edilmesine Dair Karar gereğince fındık üretim alanlarını sökerek alternatif ürüne geçen çiftçilere ise dekar başına 2009-2010 yılı için 300 TL, ikinci ve üçüncü yıllar için ise 150 TL olacak şekilde toplam 600 TL ödenmesi planlanmıştır. 2010-2011 yıllarında başvuranlara ise dekar başına birinci yıl 300 TL, ikinci yıl 150 TL, 2011-2012 yıllarında başvuranlara da 300 TL olmak üzere telafi edici ödeme yapılacağı bildirilmiştir. 2020 yılında fındık tarımı ile uğraşan çiftçilere dekar başına 170 TL destekte bulunulmuştur. Aynı zamanda diğer tarım ürünlerinde yapılan desteklere benzer olarak, dekar başına 17 TL mazot desteği ile 4 TL gübre desteği verilmiştir. Fındık üreticilerine 12 yılda toplam 9,5 Milyar TL alan bazlı destek ödemesi yapılmıştır.

**Çizelge 2.3.** Fındıkta alan bazlı destek ödemeleri (TÜİK 2021)

Yıl	Üretim Alanı (Bin Da)	Üretim (Ton)	Destekleme Miktarı (TL)
2016	7.054	420.000	832.727.000
2017	7.067	675.000	847.710.000
2018	7.284	515.000	849.008.000
2019	7.344	776.000	852.142.000
2020	7.345	665.000	900.000.000

### 2.2.7. Lisanslı depoculuk uygulaması

2013 yılında 28616 sayılı Resmi Gazete' de yayımlanan Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk Yönetmeliğine atfen hazırlanan 5300 sayılı Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk Kanunu; normları belirlenmiş olan fındığın güvenli ve sağlıklı şekilde depolanması ve ürün senetleri aracılığıyla fındık ticaretinin rahatlamasını ve kolaylaştırılmasını sağlamak amacıyla hazırlanmıştır.

Hazırlanan Tebliğ'e fındığın stoklanacağı lisanslı depoların;

a) Fındığın depolacağı sahanın alt zemin, çatı ve iç-dış duvar bölümlerinin, fındığa herhangi bir yabancı madde karışmasını ve kir bulaşmasını önleyecek, fındık için önemli bir sorun olan rutubeti geçirmeyecek, fındığı iç ve dış zararlardan, hava etkisinden koruyacak nitelikte olması,

b) Depolamanın yapılacağı binanın kapalı olması, iklim durumlarında farklı depoya taşınması ya da tahliyesi durumunda ihtiyaç duyulan araç ve gereçlerin kolaylıkla çalışabileceği genişlikte olması ve geçiş alanlarının bulunması,

c) Tasniflemenin özenle yapılacak büyüklükte ve nitelikte bulunması,

ç) Havalandırma, yangın söndürme, kaçak akım ve neme karşı koruma sağlayacak sistemlere sahip olması, özel elektrik sistemiyle fındığın nakli için gerekli altyapı sisteminin varlığı,

d) Depolama için gerekli olan tüm hizmetlerin sağlanacağı teknik donanımın mevcudiyeti ile yukarıda değinilenlere ek olarak lisanslı depo işletmesinin kapasitesinin 10 bin ton olması, ayrıca lisansa tabi kapalı deponun şubelerinin kapasitelerinin bin tondan az olmaması gerektiği bildirilmiştir.

Fındığın stok sürecine ilişkin olarak, dış kabuklu fındığın, ürün sezonundan itibaren minimum 24 ay süreyle lisanslı depolarda stoklanabileceği, iç fındık veya işlenmiş fındığın ise; fındığın hasat sürecinden sonra 24 aylık süreyi geçirmemek kaydıyla iç fındığa dönüştürüldüğü tarihten itibaren, çuval ya da kasa ile muhafaza edilen fındığın en az 6 ay, rafta kalacağı süre de nazara alınarak vakumlu ambalajların ise en az 10 ay süre lisanslı depolarda korunabileceği belirtilmiştir.

### 2.2.8. Fındık müdahale alımları ve fiyat politikaları

Geçmişte fındık piyasasında söz sahibi olan Fiskobirlik, 1964 tarihinden 1994 ekonomik krizine değin, fındık üretimin teşvik edilmesi, ihracatın arttırılması ve fındık tarımı ile uğraşan çiftçilerin refahının yükseltilmesi amacıyla devlet destekleme alımında bulunmuştur. 1994 yılından sonra ise uygulamaya başlanılan ekonomik istikrar önlemlerinin sonucu olarak destek alımlarına son vermiştir.

Bu dönemden sonra Fiskobirlik, fındık alımını Fiyat İstikrar Fonu (DFİF) kaynaklarından elde edilen piyasanın altında seyreden kredilerle gerçekleştirmiştir. 1995-1996 fındık hasat alım döneminden 2001-2002 alım dönemine değin Fiskobirlik 1.730.983,105 \$ tutarında alım yaparak Devlet Fiyat İstikrar Fonundan 1.550.809,883 \$ kredi kullanmıştır. Bu tarihte Fiskobirlik stoklarında bulunan ve satışı imkânsız olan fındıklar yağ yapımı için kullanılmış ve ortaya çıkan kurum zararı Devlet Hazinesince karşılanmıştır. Bahse konu dönemde 553.000 ton fındık yağ yapımı için ayrılmış, piyasaya sürülen malın fazlalığı nedeniyle Fiskobirlik tarafından piyasadan geri çekilen fındığın yağ yapımında kullanılması sonucu ortaya çıkan zarar toplamı yaklaşık olarak 1 milyar ABD Dolarına tekabül etmektedir.

Satış yapılacak kooperatif ve birliklerin etkili ve sürdürülebilir seviyede özerk ve ekonomik açıdan serbest kılmak amacıyla 4572 sayılı “Tarım Satış Kooperatifleri ve Birlikleri Hakkına Kanun” yürürlüğe girmiştir. Bağımsızlaşma sonrası 2000-2005 yılları arasında Fiskobirlik, Devlet Fiyat İstikrar Fonu kredisinden yararlanarak devlet yerine alım politikasına devam etmiştir. 2006 yılından yaşanan ekonomik problemler ve bir önceki yılın fındık üreticilerinin borçlarının ödenememesi ve aynı süre zarfında ülke genelinde yaşanan ekonomik buhran sebebiyle üreticinin beklentileri karşılanamamıştır. 2006-2007 yılı fındık sezonunda, üreticinin mağduriyetinin giderilmesi, fiyat dalgalanmalarının korunması amacıyla 10865 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla Toprak Mahsulleri Ofisi (TMO) fındık tarım ürünü alımı ile vazifelendirilmiştir. Bu yılları takip eden yıllardaki fındık ürün sezonunda da Toprak Mahsulleri Ofisi tarafından bu hizmet devam etmiştir. Toprak Mahsulleri Ofisi’nce satın alınan fındık miktarı ve alım ücretleri aşağıda (Çizelge 2.11, 2.12) gösterilmiştir.

**Çizelge 2.4.** Toprak Mahsulleri Ofisi alım miktarları (dönemler itibariyle) (TMO 2018 Fındık Çalıştay)

Dönemler	Üretici Sayısı	Alım Miktarı (Ton)		
		Üreticiden	Fiskobirk’ten	Toplam
2006-07	58.910	162.489	-	162.489
2007-08	47.853	94.641	67.373	162.014
2008-09	151.601	367.250	1.796	369.046
2016-17	79.487	143.293	-	143.293
2017-18	6.747	6.995	-	6.995
<b>Toplam</b>	<b>344.598</b>	<b>774.668</b>	<b>69.169</b>	<b>843.837</b>

**Çizelge 2.5.** Toprak Mahsulleri Ofisi alım ödemeleri (dönemler itibariyle) (TMO 2018 Fındık Çalıştayı)

Dönemler	Üretici Sayısı	Alım Ödemeleri (Milyon TL)		
		Üreticiye	Fiskobirlik'e	Toplam
2006-07	58.910	613	-	613
2007-08	47.853	485	255	740
2008-09	151.601	1.600	8.1	1.608
2016-17	79.487	1.368	-	1.368
2017-18	6.747	105	-	105
<b>Toplam</b>	<b>344.598</b>	<b>4.171</b>	<b>263</b>	<b>4.434</b>

Toprak Mahsulleri Ofisi, fındık piyasasındaki yapısal sorunlar olarak karşımıza çıkan arz-talep dengesizliği sebebiyle fındık fiyatlarındaki dalgalanmaları ortadan kaldırmak, fiyat değişimlerinden fındık üreticisini korumak ve fındık sektörünü dengelemek amacıyla 2017 yılından beri müdahale alımları yapmaktadır.

Toprak Mahsulleri Ofisi; 2006-2009 yılı aralığında depolarında bulunan 694.000 ton kabuklu fındığı birçok şekilde değerlendirmiştir. Bu kapsamda 199.000 ton kabuklu fındık serbest piyasaya sunulmuştur. Fındık üreticisinin borçlarının ödenmesi koşuluyla Bakanlar Kurulu nezdinde 80.000 ton fındık Fiskobirlik'e satılmış, 29.000 ton fındık kavrulmuş olarak ve fındık mamulleri imalatında kullanılmak üzere, 386.000 ton fındık ise yağ imalatında değerlendirilmiştir. Stoklar 2014 yılı eylül ayı itibariyle tamamen eritilerek üreticilere tüm ödemeler yapılmıştır. 2016-2018 yıllarında satın alınan 150.000 Ton kabuklu fındığın; 140.000 Tonu serbest piyasaya kabuklu fındık satışı olarak, 7.000 Tonu kavrulmuş iç fındık ve mamulleri imalatı, 3.000 Tonu ise ham yağ imalatında değerlendirilerek Toprak Mahsulleri Ofisinde bulunan stoklar tasfiye edilmiştir. 2016-17 sezonundan 2021-22 sezon sonuna kadar 196 bin üreticiden 303 bin ton ürün alınmıştır (TMO 2022).

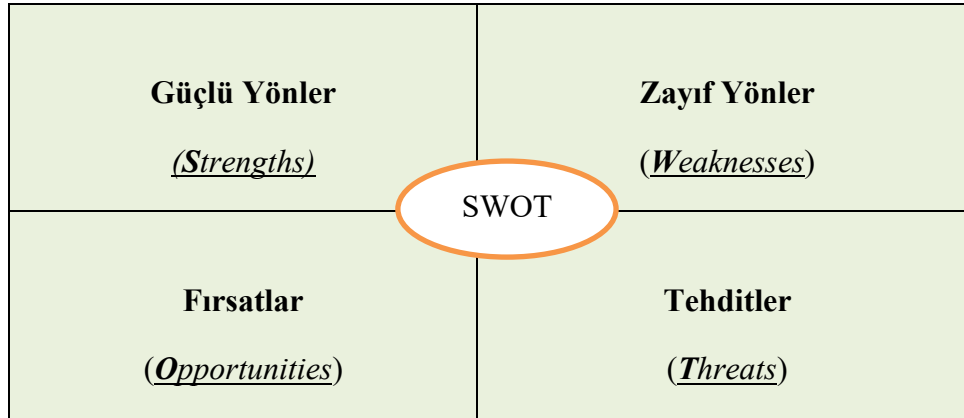
### 3. MATERYAL ve METOT

Bu çalışmada SWOT Analizi, AHS ve SWOT-AHS Bütünleşik Analizi kullanılmıştır. Bu yöntemler tarihsel perspektifle ve teorik temelleri ile aşağıdaki gibi tanımlanmıştır.

#### 3.1. SWOT Analizi

Günümüze değin bir aşama ile gelişim gösteren SWOT Analizi ilk olarak 1950’li yıllarda George A. Smith ve Roland Christensen aracılığıyla vaka çalışmalarını tahlil ederek çözümler üretme amacıyla ortaya çıkmıştır (Chermack ve Kasshanna 2007). SWOT Analizi ile bir organizasyonun veya bir kamu örgütünün, uygulanacak bir projenin veya kişinin güçlü ile zayıf yönlerinin saptanması, “iç ve dış” çevreden kaynaklanabilecek fırsat ve tehditlerin belirlenmesi stratejik olarak sağlanabilmektedir. Bu analiz yöntemi ile oluşturulacak bir projenin veya kamu kuruluşunun amaçlarının belirlenmesi, fırsat ya da tehdit olabilecek iç ve dış faktörleri tanımlamak kolaylaşmaktadır (Erol 2019).

SWOT Analizi 4 bölümden meydana gelir. SWOT terimsel açıdan İngilizce’de strengths (güçlü), weaknesses (zayıf), opportunities (fırsatlar) ve son olarak threats (tehditler) kelimelerinin baş harflerinin biraraya getirilmesiyle oluşmaktadır.



**Şekil 3.1.** SWOT Analizinin yapısı

Yapılan analiz ilgili işletme veya organizasyon ile birlikte rakibin de tanımına imkan tanımaktadır. Analiz işletmenin olumlu ve olumsuz yönlerini ortaya koyarken; rakip işletmenin de olumlu ve olumsuz yönlerini belirleyerek reformist politikalar üretilmesine yardımcı olmaktadır (Erol 2019).

#### 3.2. SWOT Analizi Bölümleri

##### 3.2.1. Güçlü Yönler

Kuruluşun güçlü yönleri betimlenerek, organizasyonun insan kaynağı, mali yapısı, potansiyeli, pazarlama gücü, pazardaki bilinirliği gibi hususlar ortaya çıkarılmaktadır. Güçlü yönler hem müşteriler hem de potansiyel müşteri pozisyonundakiler açısından irdelenip analiz edilmelidir. Güçlü yönler tahminlenirken

rakip kurum ve organizasyonlar da dikkate alınmalıdır (Erol 2019). Kurumların veya ülkelerin güçlü ve zayıf yönlerinin tespit edilmesiyle, kurumlar ve ülkelerin zayıf ve güçlü yönlerine yatırım yaparak güçlenmelerinin önünü açabilmektedir. Aynı zamanda kurumlar güçlü olduğu pazar ve piyasalara girerek rekabet avantajı elde edebilmektedir. Fırsat ve tehdit ise girilmek istenen piyasadaki gelişme önünde engel teşkil edecek gerekli önlemlerin alınmasını ve avantajların doğru değerlendirilmesini sağlamaktadır (Keleş vd. 2018).

### 3.2.2. Zayıf Yönler

Ülgen ve Mirze (2004) zayıf yönleri işletmelerin rakip firmalara karşı içinde bulunulan daha kötü durumlar olarak tanımlamışlardır. İşletmelerin, yaptıkları çalışmalara rağmen zayıf durumlarını gideremedikleri takdirde, bu zayıflıkların giderilmesi amacıyla dış kaynaklardan yararlanmaları gerektiğini belirtmişlerdir.

### 3.2.3. Fırsatlar

Fırsatlar işletmelere dış çevre tarafından sunulan ve amaçlarının gerçekleşmesi için faydalı olabilecek her türlü durum ya da değişimlerdir (Dinçer 2004). Ülgen ve Mirze (2004) bu değişimlerin işletmeler için olumlu sonuçlar doğurabileceğini ifade etmişlerdir. Bu işletmeler fırsatlardan yararlanarak, rakip firmalara karşı rekabet üstünlüklerini devam ettirebilmekte ya da rekabet üstünlüğü elde edebilmektedirler. Fırsatlar yalnızca şans eseri değil mevcut durum için uygulanan çeşitli araştırma ve incelemeler sonucunda da ortaya çıkabilmektedir (Yıldırım 2002).

### 3.2.4. Tehditler

Tehditler; işletmelerin varlığını tehdit eden ya da rakip olduğu firmalara karşı olan üstünlüklerini yitirmesine neden olabilecek oluşumların, dış çevredeki değişimler sonucu ortaya çıkmaktadır. Başka bir deyişle tehditler istenmeyen bir eğilim sonucunda ortaya çıkan, işletmenin bir çıkış yolu geliştirememesi durumunda piyasadaki konumunu yitirmesine sebebiyet verecek gelişmelerdir (Göl 1995). Bu gelişmelere uygun fiyatlı icatlar, kalitesi yüksek ürünler, demografik veya politik değişimler örnek olarak gösterilebilir (Yıldırım 2002).

Bu çalışmada SWOT analizinden elde edilen çıkarsamalar kullanılarak politik düzeyde karar verme sürecinin ortaya koyulması istenmiştir. Bu nedenle, çalışmanın takip eden aşamasında Analitik Hiyerarşi Süreci uygulaması yapılmıştır.

## 3.3. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS)

1970'li yıllarda Thomas L. Saaty tarafından ortaya konulan Analitik Hiyerarşi Süreci karmaşık problemlerin çözüm ve analizinde kullanılan çok kriterli karar verme yöntemlerinden biridir (Saaty 1980).

Analitik Hiyerarşi Süreci ekonomi, muhasebe, eğitim, pazarlama, proje seçimi, sosyoloji, enerji politikaları ve kaynak tesisi gibi birçok alanda karar verme sorunlarında uygulamaya konularak, kullanıma başlandığı günden beri farklı alanlarda kullanılmıştır (Zahedi 1986).



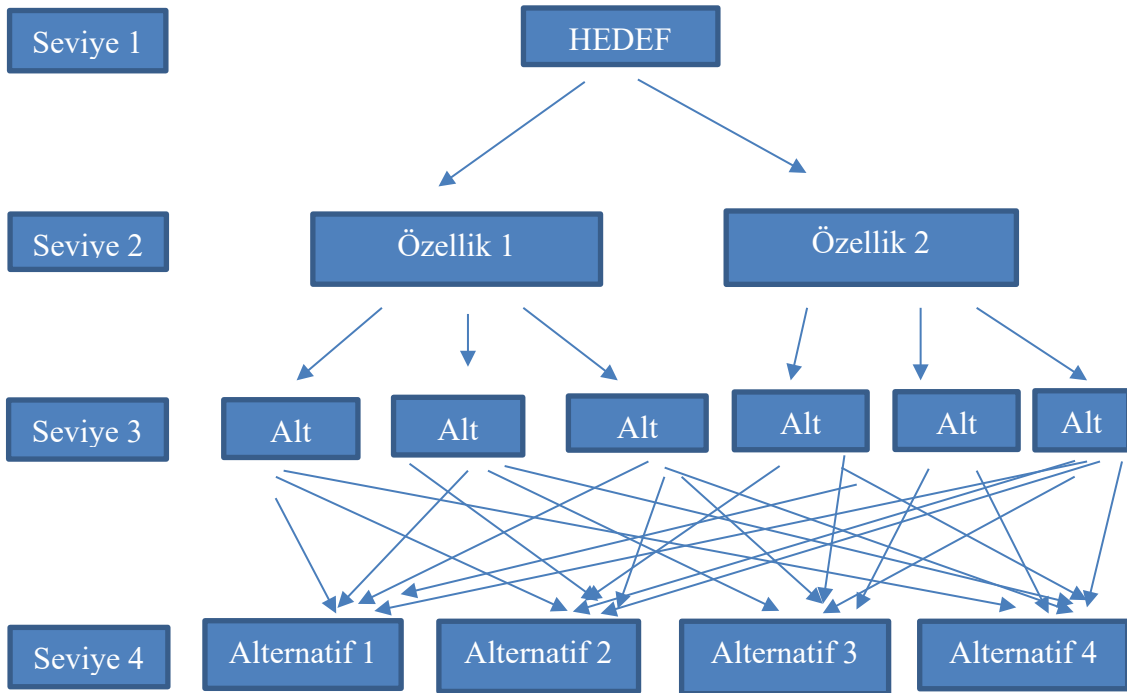
Şentürk (2011) tarafından, Analitik Hiyerarşi Süreci 5 adım olarak tanımlanmıştır:

- 1.Adım: Hiyerarşik Yapının Oluşturulması
- 2.Adım: Verilerin Toplanması
- 3.Adım: İkili Karşılaştırma Matrisinin Oluşturulması ve Ağırlıkların Belirlenmesi
- 4.Adım: Kriterlerin Görelî Ağırlığının Hesaplanması
- 5.Adım: Tutarlılık Oranının Hesaplanması

### 3.3.1. Hiyerarşik yapının oluşturulması

Analitik Hiyerarşi Sürecinin aşamalarını açıklamak için Anderson vd. (1997)'nda yaptıkları çalışmada en faydalı arazi kullanımının seçimi sorununa uyarlanarak analiz anlatılmaya çalışılmıştır. Bu şekilde en fazla toplam faydayı sağlayan arazi kullanım şeklini seçmeyi hedefleyen karar vericinin, çözümlenmek zorunda kaldığı problem ele alınarak AHS metodu açıklanmıştır.

Analitik Hiyerarşi Süreci'nde öncelikle aşağıdaki şekilde (Şekil 3.2) (Razmi vd. 2000) görüleceği üzere hiyerarşik yapı oluşturulmalıdır.



Şekil 3.2. AHS'nin hiyerarşik yapısı

Hiyerarşi, çok yapılı karar verme problemlerinin neden-sonuç ilişkileri açıklanarak ayrışmasını sağlayarak analiz edilmesi amacıyla kullanılan etkin bir uygulamadır. Araştırma yapanın problemi anlamasını sağlamaktadır. Yapılandırılan hiyerarşi, üst düzeydeki öğelerin önem basamakları ile desteğini belirlemektedir (Keçek

ve Yıldırım 2010). Şekil 3.2’de hedef, alternatifler ve kriterleri gösteren hiyerarşik yapı ortaya konulmuştur (Şentürk 2011).

### 3.3.2. Verilerin toplanması

Analitik Hiyerarşi Süreci öznel bir metot olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle çok fazla veriye ya da uzmana ihtiyaç duyulmamaktadır. Bu yöntem ile yaklaşık olarak 10 örnek kullanılarak analiz ve değerlendirme yapılması mümkündür (Ustasüleyman 2009). Uzman kişilerden ya da sayısal sonuçlardan elde edilen verilerin geometrik ortalaması alınmak koşuluyla, karar matrisleri oluşturulur. Analitik Hiyerarşi Sürecinde problemde saptanan faktörler belirlenmelidir. Yalnızca ana faktör kullanılması gibi bir zorunluluk yoktur (Özçalıcı 2017).

Hem alt hem de ana faktör kullanılabilir, bu da faktör oluşturulmasında problemin alanında uzman kişilerin görüşlerine başvurulmasının yeterli olacağını bize göstermektedir. Burada önemli olan konu faktör fazlalığıdır. Faktör çokluğunun problemin çözümünde zorlanmaya neden olacağı belirtilmiştir (Özçalıcı 2017).

### 3.3.3. İkili karşılaştırma matrisinin oluşturulması, ağırlıkların belirlenmesi

Analitik Hiyerarşi Sürecinin en önemli basamağı olan ikili mukayese sonucunda elde edilen karşılaştırma matrisinde, ilgili kriter yönünden sütunlar satır ile karşılaştırılmaktadır. Buna göre, “satırdaki kriter sütundaki kriterle göre ne kadar daha önemli?” sorusunun cevabı her bir bölüm için aşağıdaki tabloda yer alan sayı cinsi ile anlamlandırılır. Temel ölçeğe göre kriterlere yüklenen ağırlıklar ya da önem derecesi olan “wi ile wj” büyüklüklerinin sıralı olarak birbirleri ile karşılaştırılması sonucunda ikili karşılaştırma matrisi bulunur (Keçek ve Yıldırım 2010).

**Çizelge 3.1.** Göreceli Önem Ölçeği (Saaty Ölçeği)

Önem Değerleri	Değer Açıklamaları
1	Eşit Derecede Önemli
3	Kısmen Önemli (Kısmen Üstünlük)
5	Epey Önemli (Yüksek Üstünlük)
7	Çokça Önemli (Çok Üstünlük)
9	Aşırı Önemli (Kesin Üstünlük)
2, 4, 6, 8	Ara Değerler (Mutabakat Değerleri)

Saaty (1986)’nin kullanıma sunduğu ölçek 1 ile 9 arasında değer almaktadır. Bu değerlerin kavramsal açıklama ve tanımlaması yukarıdaki tabloda gösterilmektedir. Ölçek aralıklarına ilişkin net bir bilgi bulunmamakla birlikte, ölçek değerinin 1 ile 5 arasında bir değer alması duyarlılık kaybına sebebiyet vermektedir. Sözel açıklamayı sayısal bir değer olarak tanımlayan ölçekle ikili karşılaştırma yapılmaktadır.

Karşılaştırma yapıldığı sırada karar verici düşüncesini en iyi şekilde yansıtan ifadeyi seçmektedir (Özçalıcı 2017).

İkili karşılaştırma matrisinin özellikleri aşağıda sıralanmıştır.

- Kare matriste bulunan tüm öğeler pozitif değerdedir..
- İkili karşılaştırma matrisi tam tutarlı olduğu takdirde denge sağlanır.
- Karşılaştırma matrisi tam tutarlı olduğu takdirde matrisin herhangi bir satırından matrisin diğer tüm değişkenleri elde edilebilir.
- n'in 2'li birleşimi kadar açılım yapılabilir.
- Matrisin en yüksek gizdeğerine karşılık gelen özvektör, Analitik Hiyerarşi matrisinde ağırlık ya da nispi önem vektörü olarak adlandırılır.
- A matrisinin köşegenleri 1'e eşittir (Saaty 1980).

Hedefteki sorunların çözümlenmesinde her bir kriterin ayrı ayrı diğer kriterlere kıyasla sahip olduğu farklılıkların hesaplanması hedeflenmektedir. Bu amaçla sorun çözümü ikili karşılaştırma şeklinde tasarlanmaktadır (Saaty 2008).

Somut veri elde edebilmek amacıyla yukarıda betimlenen önem ölçeği kullanılarak kriterlerin karşılaştırılması yapılmalıdır (Saaty 1987).

Yapılan değerlendirme neticesinde kriterlerin eşit derecede önemli oldukları şeklinde bir tercihte bulunulmuş ise, bu aşamada bileşenin 1 değerini alması gerekmektedir. Birinci kriterin ikinci kriterden daha fazla öneme sahip olduğu tahmin ediliyor ise bileşen 3 değerini almalıdır. Bu değerlendirme ilk kriterle üçüncü kriteri birbiriyle karşılaştırırken üçüncü kriterin daha fazla öneme sahip olduğu düşünüldüğü takdirde bileşen 1/3 değerini alacaktır (Dengiz vd. 2022). Bu ikili matriste köşegenin üzerinde kalan değerler, kriterin her birinin ayrı ayrı kendisi ile karşılaştırılması demek olduğu için 1 değerini almaktadır. Karşılaştırma matrisinin tüm bileşenleri 1 olan köşegen üzerinde olan kriter için uygulanmaktadır. Köşegenin altında bulunan bulunan bileşenleri tespit etmek için ise  $a_{ji}=1/a_{ij}$  denklemi kullanılmalıdır (Saaty 1987). Kriterlerin matris formunda gösterimi aşağıdaki gibi örneklenmiştir (Harker 1990).

**Çizelge 3.2.** İkili Karşılaştırma Matrisi (Harker 1990)

KRİTERLER	Kriter 1	Kriter 2	Kriter 3
Kriter 1	a <sub>11</sub>	a <sub>12</sub>	a <sub>1n</sub> = 3
Kriter 2	a <sub>12</sub>	a <sub>22</sub> = 1	a <sub>23</sub>
Kriter 3	a <sub>13</sub> = 1/3	a <sub>33</sub>	a <sub>33</sub>

Analitik Hiyerarşi Sürecindeki hedef ögelerin ve uygun tercihlerin belirlenmesi sonrasında ikili karşılaştırma matrisinin hazırlanması olarak gözlemlenmektedir. İkili karşılaştırma matrisi yapılırken kaynaklarda en fazla kullanılan ölçek Saaty'nin kullanıma soktuğu önem ölçeğidir. Süreç analizinde farklı ölçekler de kullanılmaktadır. Ancak Saaty'e ait olan ölçek kullanım açısından kolaylık sağlaması ve ayırtırma yeteneği sağlaması sebebiyle daha fazla tercih edilmektedir (Özçalıcı 2017).

### 3.3.4. Kriter ve alt kriterlerin göreceli ağırlıkların hesaplanması

Karşılaştırma matrisi, belirlenen kriterlerin hedef konu üzerinde birbirlerine göre ne kadar önemli olduğunu gösterir. Kriterin problemdeki önemini saptayabilmek için ikili karşılaştırma matrisinin sütun elemanlarının aşağıda verilen B sütun vektörü (3.1) elde edilir (Saaty 1977).

$$B_i = \begin{bmatrix} b_{11} \\ b_{21} \\ \cdot \\ b_{n1} \end{bmatrix} \quad (3.1)$$

B sütun vektörlerinin hesaplanmasında  $b_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^n a_{ij}}$  formülünden faydalanılır (Saaty 1977).

Yukarıda bahsedilen adımlar her bir sütun için ayrı ayrı tekrar edildiğinde kriter sayısı oranında B vektörü (3.1) elde edilmiş olacaktır. Ulaşılan sütun vektörleri matris biçiminde yeniden düzenlendiğinde ise ortaya kriter değeri kadar sütun ve satırdan oluşan bir matris ortaya çıkacaktır. Bu matris C matrisi (3.2) olarak adlandırılır (Özden 2008).

$$C = \begin{bmatrix} c_{11} & c_{12} & \cdots & c_{1n} \\ c_{21} & c_{22} & \cdots & c_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ c_{n1} & c_{n2} & \cdots & c_{nn} \end{bmatrix} \quad (3.2)$$

Kriterlerin hedef problem kapsamında sahip olduğu yüzde önem düzeyini tahmin etmek amacıyla "öncelik vektörü" şeklinde adlandırılan W sütun vektörünün sağlanması gerekmektedir. C Matrisine (3.2)  $W_{ij} = \frac{\sum_{j=1}^n c_{ij}}{n}$  formülü uygulandığında W öncelik vektörü (3.3) elde edilmektedir (Özkan ve Karaköy 2018).

$$W = \begin{bmatrix} W_1 \\ W_2 \\ \cdot \\ W_n \end{bmatrix} \quad (3.3)$$

### 3.3.5. Tutarlılık oranının hesaplanması

Analitik Hiyerarşi Süreci kendi içerisinde her ne kadar kararlı bir yapıya sahip olsa da, sonuçların geçerliliği doğal olarak karar vericinin faktörler arasında bire bir

karşılaştırmalarının tutarlılığına bağlı kalacaktır. Bu nedenle ikili karşılaştırmaların tutarlılık oranı (CR) tutarlılık analizi yapılarak hesaplanır (Russo ve Camanho 2015).

Tutarlılık analizinin yapılması amacıyla, ilk olarak karşılaştırma sonucunun değeriyle birlikte ikili karşılaştırma matrisi oluşturulmaktadır. Bu aşamadan sonra elde edilen sonucun tutarlılığı hesaplanmalıdır (Özbek 2017). Tutarlılık analizi sonuçları incelenir ve değerlendirilirken iki seçenek göz ardı bırakılmamalıdır. Bu iki seçenekten literatürde şu şekilde bahsedilmektedir: “tercihler arası tutarlılık oluşturmak ve oransal olarak tutarlı davranmak” tutarlılık analizinin önemli unsurlarıdır (Günaydın 2008).

Basit bir şekilde tutarsızlık aşağıdaki örnek ile açıklanmaktadır. Örneğin; sıradan bir uzman  $A > B$  şeklindeki değerlendirmesini  $B > C$  şeklinde önermektedir. Bu sebeple  $A > C$  şeklinde bir değerlendirme benimsenmesi uygun olmaktadır. Ancak yorumlama sonucunda  $C > A$  şeklinde bir ölçümleme ileri sürüldüğü takdirde yapılan değerlendirmenin tutarsız olduğu kanısına varılmaktadır (Özçalıcı 2017).

Bu oran karar vericinin ikili kıyaslamalardaki yanlış yorumlanmalarını tespiti ile kalmamakla birlikte aynı zamanda şişirilmiş yorumlamaları da göstermektedir. Elde edilen kriter karşılaştırmalarının tutarlılık oranını belirlemek amacıyla CR değerinin (tutarlılık oranı) hesaplanması yapılması gerekmektedir. CR'nin hesaplanması  $CR = \frac{CI}{RI}$  formülü yardımıyla elde edilmekte ve CI ölçüsü kriter sayısı (n) ve temel ölçü adı verilen ( $\lambda$ ) bir katsayının kıyaslanmasıyla ( $CI = \frac{\lambda - n}{n - 1}$ ) sağlanmaktadır (Saaty 1980).  $\lambda$  katsayısının hesaplanması için ilk olarak A karşılaştırma matrisi ile W öncelik vektörünün matris çarpımından D sütun vektörü bulunur (Şalvarlı 2015).

Elde edilen D sütun vektörü birbiriyle karşılıklı öğelerinin bölümü ile her bir ölçüm kriterine ilişkin olarak  $e_i$  değerleri  $e_i = d_i / w_i$  ( $i = 1, 2, \dots, n$ ) formülü yardımıyla hesaplanmaktadır. Bulunan  $e_i$  değerinin aritmetiksel ortalaması ile esas değer ( $\lambda$ ) bulunmaktadır. (Karaatlı vd. 2015).

$CR = \frac{CI}{RI}$  formülünde mevcut RI (random gösterge) ölçüsü ise tutarlılık değerinin hesaplanabilmesi amacıyla oluşturulan rastgele indeks değeridir (Saaty 2001).

**Çizelge 3.3.** Random gösterge (RI) (Saaty 2001)

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0.58	0.9	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49

Tutarlılık değeri en son verilecek karar amacı olması sebebiyle önem arz etmektedir. Tutarlılık oranı, dikkatsizlik sonucu yapılan hataların azaltılmasını sağlamakla yetinmeyerek, aynı zamanda proje uygulayıcılarının bir ya da birden çok sayıdaki kıyaslama hatalarını ve yapılan abartılı değerlendirmeleri de ortaya çıkarmaktadır (Partovi vd. 1989). Tutarlılık oranı için kabul edilmiş olan üst seviye 0,10'dur. Tutarlılık oranı 0,10 ya da daha düşük olması ikili kıyaslamaların tutarlı olduğunu ifade etmektedir (Saaty 1987). Tutarlılık oranı 0,10'dan büyük olduğu takdirde karşılaştırmaların tekrar gözden geçirilmesi gerekmektedir. Tutarlılık oranının

0,10 den düşük olması ise matrisin uygun yani karar vericinin kavramının tutarlı olduğunu göstermektedir (Öner ve Ülengin 1995).

### 3.4. AHS yönteminin üstün ve zayıf yönleri

Analitik Hiyerarşi Süreci yönteminin baskın ve zayıf yönleri aşağıdaki çizelgede (3.4) gösterilmektedir. Paylaşılan tabloda üstün ve zayıf yönler belirtilmiştir. Bu farkın nedeni yapılan araştırmada kullanılacak formülün doğru seçilmesi ve kullanım hususunun detaylı olarak belirtilmesidir.

**Çizelge 3.4.** AHS yönteminin üstün ve zayıf yönleri (Karahan 2021)

AHS'nin Üstün Yönleri	AHS'nin Zayıf Yönleri
Çözülmesi güç olan problemlerin çözümünde kolaylık sağlamaktadır.	Farklı grupların karşılaştırılması uzun sürmektedir.
Teknik açıdan ileri seviye uygulamasıdır.	Faktör eklenip çıkarılmasında farklılıklar ortaya çıkmaktadır.
İleri düzeyde matematiksel işlemlerle kesin ve net cevaplar bulunabilmektedir.	Hiyerarşik yapıda seviye sayısı arttıkça, ikili karşılaştırma da artarak iş yükünün artmasına sebep olmaktadır.
Sayısal ve nitel faktörler değerlendirilirken; nitel değişkenler sayısal verilere dönüşebilmektedir.	Teorik sonuçlar farklılıklara sebebiyet vererek durum analizi açısından değişkenlik gösterebilmektedir.
Grup kararı alımında kolaylıklar sağlamaktadır.	Faktörler ve seçenekler arasındaki ilişkinin uygulanması zorlaşmaktadır.
Birden çok karar verme sorunu için kullanılabilir.	Çok aşamalı yapılarda zamandan tasarruf için yazılım kullanıldığı için yazılım ihtiyacı doğurmaktadır.
Sistematik yaklaşımı çözümlene sürecini kolaylaştırmaktadır.	Faktörlerin göreceli olması sebebiyle mutlak ölçüğe ulaşamaması gibi eleştirilerle karşılaşılmaktadır.
Yargıların tutarlılık dereceleri seviyelendirilerek tutarsızlık ile karşılaşıldığında düzenleme yapabilme seçeneği sunmaktadır	
Doğru ve uygun değerlendirme olanağı sağlamaktadır.	
Çözüme hızlı ve uygun şekilde ulaşmak kullanılan programlar ile mümkündür.	

### 3.5. Swot-AHS Analitik Hiyerarşi Süreci

AHS bir ya da birden fazla karar verenin olduğu durumlarda, belirlilik veya belirsizlik içeren aşamada birey olarak ve grup olarak karar verilmesine olanak sağlamaktadır. Bu uygulama ile ortak bir şekilde nitel ve nicel faktörlerin kullanımına izin vermektedir (Shrestha vd. 2004).

Hiyerarşik yapının kurulması ve kullanılması amacıyla karar veren için fırsatlar sunmaktadır. Bu fırsatları Saaty (1980) şu şekilde açıklamaktadır.

1. Hiyerarşik yapıda bulunan alt öğelerde oluşabilecek değişiklik aynı şekilde üst öğelerde de görülmektedir.
2. Üst seviyedeki öğeler problemi daha kapsayıcı yapı ile incelerken alt seviyedeki öğeler problemi daha hususi hale getirmektedir.
3. Doğal sistemlerin geliştirilmesinde hiyerarşik yapı yardımcı olmaktadır.
4. Hiyerarşik yapıda katı bir sistem bulunmaktadır.
5. Esneklik bulunmaktadır.

Hiyerarşik yapı iki gruptan oluşmaktadır. Bu gruplar; yapısal hiyerarşi ve fonksiyonel hiyerarşi olarak tanımlanmıştır.

**Yapısal Hiyerarşi:** Alt ve üst grupların incelenmesiyle birlikte bu kategoriye ait küçük alt kategoriler incelenmektedir.

**Fonksiyonel Hiyerarşi:** Hiyerarşik yapıda bulunan tüm tabakaların birbirleri ile ilgili yakınlıklarını incelemektedir (Timor 2011).

SWOT-AHS bütünleşik analizi, SWOT analizi sonucu ortaya çıkan ana etken veya alt unsurların bölümlendirilerek analiz edilmesine olanak tanımaktadır. SWOT analizinde uzmanlar tarafından ayrılan etmenler çok çeşitlilik göstermektedir. Buradaki çeşitlilikte yaşanan karmaşa; faktörlerin üstünlük sırasına konulmasıyla hangi faktörün daha önemli olduğu ortaya konulabilmektedir. Bu sıralamanın yapılması amacıyla Analitik Hiyerarşi Süreci Analizi kullanılmaktadır. SWOT analizi ile birlikte ortaya çıkan mevcut ölçekler AHS'de ikili karşılaştırma matrisinin kullanımıyla bu faktörlerin etkinlik derecesinin belirlenmesine olanak sağlamaktadır. Bu sebeple yapılan araştırmalarda faktör sayısının çok olduğu durumlarda AHS'nin kullanımı kolaylık sağlamaktadır. Nitekim SWOT-AHS bütünleşik analizi ortaya çıkan ana ve alt faktörleri hiyerarşik yapıda model oluşturmamızı sağlamaktadır (Görener 2016).

SWOT-AHS bütünleşik analizi dört adım içermektedir (Gallego ve Juízo 2011; Görener 2016):

*Birinci adım:* SWOT Analizinin temelinde yer alan içsel ve dışsal faktörlerin listelenmesidir.

*İkinci adım:* Analizde bulunan ana sınıflara ilişkin ikili karşılaştırmaların yapılmasıdır.

*Üçüncü adım:* Grup içindeki önem değerlerinin her bir grup için ayrı ayrı belirlenmesidir.

*Dördüncü adım:* Bütünleşik önem değerlerinin her bir faktör için ayrı ayrı belirlenmesidir.

SWOT-AHS Bütünleşik Analizinde uygulanan dört basamak sonucunda alt değişkenlerin hiyerarşik yapı ile birlikte modellenmesi gerçekleştirilir. Elde edilen modelleme çok değişkenli analizlerin sıralanması ve stratejilerin oluşturulmasına yardım etmektedir.

Kurumlar SWOT analizi bulgularını dikkate alarak kuvvetli yanlarını etkin ve verimli düzeyde kullanabilmekte, zayıf yönlerini de güçlendirmenin yolunu arayabilmektedir. Ancak SWOT analizinin de zayıf kaldığı durumlar vardır. Yetersiz olan durumlar için ilk olarak kaynaklarda SWOT analizinin sayısallaştırılması planlanmaktadır (Kurttila vd. 2000).

SWOT analizinin planlanmasında nitelikli bilgiye ulaşamaması, uzmanlar tarafından analiz edilmediği takdirde ya da sistemli şekilde revizyon edilememesi durumunda başarısızlıkla sonuçlanmasına neden olmaktadır. Fakat SWOT analizinin tatbikindeki temel amacı, karar verme değişkenlerinin önem değerlerinin sayısal olarak belirlenememesinden kaynaklanmaktadır. Bu sorununun çözümlenmesi amacıyla Analitik Hiyerarşi Süreci, Analitik Ağ Süreci, SMAA-O, SMART gibi metotlar SWOT analizi ile birlikte kullanılarak yöntem geliştirilerek sayısallaştırılmış SWOT analizi metodu Analitik Hiyerarşi Süreciyle beraber kullanılmaya başlanmıştır (Çelik ve Güven 2008).

Çok kriterli karar verme problemlerinde Analitik Hiyerarşi Süreci analizi, kriterler içerisinde kıyas yapılarak her bir kriter için ayrı ayrı önceliklendirme yapma seçeneği sunmaktadır. Bu nedenle SWOT analizinin AHS ile sayısal hale getirilmesi, önemli sayılabilecek kararlara tarafsız bir bakış açısı sağlamaktadır (Bakır vd. 2017).

Yalnızca SWOT analizinin kullanımı durumunda faktörlerin önem derecesi gereğince ortaya konulamamaktadır. Eksik bir nitel incelemenin karşımıza çıkmasının sebebi SWOT analizinin iç ve dış çevre analizi değişkenlerinin listesini vermesidir. AHS ve SWOT analizinin beraber kullanımı ile üstünlük, zayıflık, fırsatlar ve tehditlerin yoğunluğu üzerinden öncelikler belirlenebilmektedir (Arslan 2010).

Karar verme aşamasındaki faktörlerin önem seviyesini sayısal hale getirmek için SWOT analizi AHS gibi yöntemler ile birlikte kullanılarak sayısallaştırılmış SWOT analizi olarak literatürde yerini almıştır. Bu analiz ile birlikte üstünlükler arttırılmakta, zayıflıklar azaltılmaktadır. Bulgular ile fırsatlardan yararlanılarak tehditlerden uzak durulmasının yolu açılarak yönetim sürecinin stratejik açıdan başarılı olması hedeflenmektedir (Çelik ve Murat 2009). Swot analizinin sorunların çözümü açısından eksik tarafları ortadan kaldırılarak, sayısal bir geçerlilik katmak amacıyla geliştirilen bu işlem “wot” olarak isimlendirilmiştir (Göral 2017).



#### 4. BULGULAR ve TARTIŞMA

##### 4.1. Türkiye Fındık Üretim Ticaret ve İhracat SWOT Matrisi

Çalışmanın metodolojik akışında öncelikle SWOT Analizi ve 6 adet fındık politikası alternatif strateji bileşeni oluşturulmuştur (Bkz. Çizelge 4.1). Türkiye'nin fındık üretim ve ticareti ile ihracat ve ithalatın SWOT matrisine yansımaları sürecinde Türkiye fındık piyasasına yön veren kurumlar ile yapılan mülakatlardan elde edilen bulgulardan istifade edilmiştir. Görüşülen kurumlar aşağıdaki gibidir.

- Giresun Ticaret Borsası
- T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı Fındık Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü
- Toprak Mahsulleri Ofisi Giresun Şube Müdürlüğü
- Fiskobirlik Genel Müdürlüğü
- Karadeniz İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği
- Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu
- Giresun İl Tarım ve Orman Müdürlüğü
- Sınırlı Sorumlu Fındık Tarım Satış Kooperatifler Birliği

Bu kurumlardan elde edilen bilgilere ek olarak, bir çok bilgi kaynağından (fındık sektör raporları, literatür, fındık strateji planları vs.) istifade edilmiştir. Elde edilen SWOT analizi sonucunda, güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler olmak üzere toplam 24 faktör belirlenmiş ve bu faktörlerle ilişkili 4 adet strateji oluşturulmuştur.

**Çizelge 4.1.** Türkiye fındık üretim ticareti ve strateji bileşenleri SWOT matrisi

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
1-Fındık Üretim Miktarının İhracat için yeterli seviyede olması.	1-Üreticinin yayım araçlarına ulaşımının kolay olmayışı	1-Dünya üretiminin %70'in Türkiye'de olması	1-Alivire Sorunu
2-Kalite açısından Dünyada benzerinin olmaması.	2-İhracatın işlenmemiş fındık üzerinden yapılması nedeniyle katma değerinin düşük olması	2-Fındık İşleme Sanayinin üretim alanlarına yakınlığı	2-Tarım Politikalarının Sürekliliğinin Olmaması
3-Tek çeşit üretim nedeniyle uzmanlaşmanın sağlanması	3-Fındık üretim alanlarının parçalı ve işletmelerin küçüklüğü	3-Teşvik, Hibe ve Kredi desteklerinin Çoğalması	3-Uluslararası Spekülasyonlar ve Global Fiyat Dalgalanmaları
4-Bölgesel Konum ve lojistik avantajlar	4-AR-GE'ye yeterli oranda kaynak ayrılmaması	4-Tarımsal Ar-Ge Çalışmalarında Kamu, STK ve Özel Sektörün Artışı	4-İklim Değişiklikleri

(Devamı arkada.)

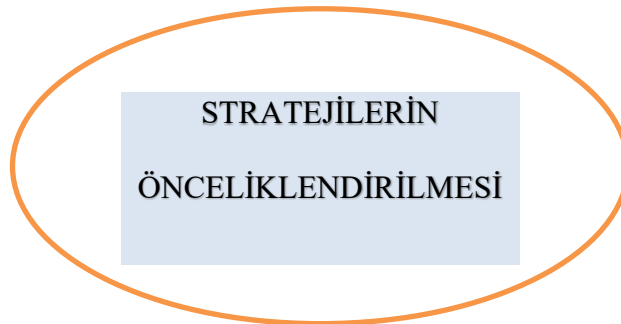
Çizelge 4.1'in devamı

5-İklim ve Coğrafi yapının uygunluğu	5-Depolama ve Pazarlama Alt Yapısının Yetersizliği	5-Türkiye'nin organik fındık üretimine uygun olması	5-Uluslararası Ticari Bloklamalar
6-İşgücü maliyetinin rekabet edilen ülkelere nazaran düşük olması	6-Rekabete dayalı bir fındık piyasasının bulunmayışı	6-Döviz girdisi sağlaması sebebiyle gelişmekte olan ülke açısından önemi	6-Fındık Üretici Ülkelerin Türkiye rekabeti ile piyasasının olumsuz etkilenmesi
<b>GF Stratejiler</b>	<b>ZF Stratejiler</b>	<b>GT Stratejiler</b>	<b>ZT Stratejiler</b>
Teşvik, hibe gibi devlet desteklerinin verimlilik artışı doğrultusunda pozitif anlamda kayırıldığı sistemler üzerine çalışmalar yapılması	Üreticilere bakım faaliyetlerine ek olarak; gübreleme, ilaçlama, fındık ağacının maruz kalabileceği hastalıklar hakkında eğitim verilmesi	İhracat pazarının çeşitlendirilmesine yönelik uygulamalar hayata geçirilmesi	Lisanslı Depoculuğun yaygınlaştırılması maliyet artışı, ürün ve gelir kaybının azaltılması

#### 4.2. SWOT-AHS Hiyerarşik Modelin Çözümlemesi

Yazım aşamasında elde edilen bulgular ve uzmanlar ile yapılan görüşmeler neticesinde gerçekleştirilen SWOT analizi dikkate alınarak çalışmanın hiyerarşik yapısı aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur. Bu aşamadan sonra ilgili SWOT grup ve faktörlerin Analitik Hiyerarşi Süreci ile ağırlıklandırılması yapılarak stratejilerin önceliklendirilmesi yine Analitik Hiyerarşi Süreci ile yapılmıştır. SWOT grupları ve faktörleri arasındaki ikili karşılaştırma matrisleri Türkiye fındık piyasasına yön veren ve yukarıda tanımlanan kurumlardan birinci elden elde edilen bilgi ve görüşler ile sektör ile ilişkili rapor, plan ve yayınlardan istifade edilerek hazırlanmıştır.

AMAÇ:



## KRİTERLER

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER	FIRSATLAR	TEHDİTLER
(G)	(Z)	(F)	(T)

## FAKTÖRLER

G	G	G	G	G	G	Z	Z	Z	Z	Z	Z	F	F	F	F	F	F	T	T	T	T	T	T
-1	-2	-3	-4	-5	-6	-1	-2	-3	-4	-5	-6	-1	-2	-3	-4	-5	-6	-1	-2	-3	-4	-5	-6

## ALTERNATİFLER

GF	ZF	GT	ZT
----	----	----	----

## Şekil 3.3. SWOT-AHS Hiyerarşik Yapısı

## 4.3. AHS ile SWOT Grup ve Faktörlerin Ağırlıklarının Belirlenmesi

Hiyerarşik yapı içerisinde bulunan Güçlü, Zayıf, Fırsat ve Tehdit gruplarının kendi aralarındaki karşılaştırması yapılarak bulunan ikili karşılaştırma verilerinin geometrik ortalamasının alınmasıyla kesin değer hesaplanmıştır. Model Excel programı aracılığıyla çözümlenmiştir. Aşağıda (Çizelge 3.6, 3.7, 3.8) ikili matris, kriter ağırlıkları ve toplam oranlar gösterilmektedir.

## Çizelge 4.2. Güçlü yönler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri

Güçlü Yönler	G1	G2	G3	G4	G5	G6
G1	1	3	3	2	5	2
G2	0,333	1	9	1	1	2
G3	0,333	0,50	1	1	1	3
G4	0,20	0,50	0,50	1	3	5
G5	0,10	0,50	0,50	0,333	1	7
G6	0,50	0,50	0,333	0,10	0,142	1
Toplam	2,466	6	14,333	5,433	11,142	20

**Çizelge 4.3.** Güçlü yönler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri kriter ağırlıkları

Güçlü Yönler	G1	G2	G3	G4	G5	G6	KRİTER AĞIRLIKLARI
G1	0,4055	0,5000	0,2093	0,3681	0,4488	0,1000	0,3386
G2	0,1350	0,1667	0,6279	0,1841	0,0898	0,1000	0,2172
G3	0,1350	0,0833	0,0698	0,1841	0,0898	0,1500	0,1187
G4	0,0811	0,0833	0,0349	0,1841	0,2693	0,2500	0,1504
G5	0,0406	0,0833	0,0349	0,0613	0,0898	0,3500	0,1100
G6	0,2028	0,8333	0,0232	0,0184	0,0127	0,0500	0,1901

**Çizelge 4.4.** Güçlü yönler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisinin tutarlı olup olmadığının hesaplanması

Güçlü Yönler	G1	G2	G3	G4	G5	G6	Toplam
G1	0,339	0,652	0,356	0,301	0,550	0,380	2,577
G2	0,113	0,217	1,068	0,150	0,110	0,380	2,038
G3	0,113	0,109	0,119	0,150	0,110	0,570	1,171
G4	0,068	0,109	0,059	0,150	0,330	0,950	1,666
G5	0,034	0,109	0,059	0,050	0,110	1,331	1,692
G6	0,169	0,109	0,063	0,015	0,016	0,190	0,562

Güçlü yönler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma sonucunda tutarlılık hesaplaması yapıldığında; toplam ağırlığın kriter ağırlığına oranlanmasıyla elde edilen veri (T/C) sırasıyla güçlü yönler grubunda;

- G1 'fındık üretim miktarının ihracat için yeterli seviyede olması' 7,610,
- G2 'kalite açısından dünyada benzerinin olmaması' 9,383,
- G3 'tek çeşit üretim nedeniyle uzmanlaşmanın sağlanması' 9,865,
- G4 'bölgesel konum ve lojistik avantajlar' 11,077,
- G5 'iklim ve coğrafi yapının uygunluğu' 15,390,
- G6 'İşgücü maliyetinin rekabet edilen ülkelere nazaran düşük olması' 2,956 şeklinde bulunmuştur.

Bu değerlerin toplamının kriter sayısına bölünerek elde edilen lamda değerimiz ise 9,380 olarak bulunmuştur. Rastgele index değerimiz faktör sayımız 6 olduğu için 1,24 olarak alınmıştır. Son olarak tutarlılık oranı (CR) hesaplanmasında ise 0,090 olarak bulunmuştur. Tutarlılık oranı (CR) 0,10 veya daha küçük olduğu takdirde matrisin tutarlı, yani uygun olduğu kabul edilmektedir (Yüksel ve Akın 2006).

**Çizelge 4.5.** Zayıf yönler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri

Zayıf Yönler	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6
Z1	1	2	2	2	4	3
Z2	0,50	1	5	7	3	5
Z3	0,50	0,50	1	1	2	1
Z4	0,10	0,25	1	1	1	1
Z5	0,142	0,33	0,50	1	1	3
Z6	0,33	0,20	1	1	0,33	1
Toplam	2,572	4,28	10,5	13	11,33	14

**Çizelge 4.6.** Zayıf yönler grubunda bulunan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri kriter ağırlıkları

Zayıf Yönler	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	KRİTER AĞIRLIKLARI
Z1	0,3888	0,4673	0,1905	0,1538	0,3530	0,2143	0,2946
Z2	0,1944	0,2336	0,4762	0,5385	0,2648	0,3571	0,3441
Z3	0,1944	0,1168	0,0952	0,0769	0,1765	0,0714	0,1219
Z4	0,0389	0,0584	0,0952	0,0769	0,0883	0,0714	0,0715
Z5	0,0552	0,0771	0,0476	0,0769	0,0883	0,2143	0,0932
Z6	0,1283	0,0467	0,0952	0,0769	0,0291	0,0714	0,0746

**Çizelge 4.7.** Zayıf yönler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisinin tutarlı olup olmadığının hesaplanması

Zayıf Yönler	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Toplam
Z1	0,295	0,688	0,244	0,143	0,373	0,224	0,295
Z2	0,147	0,344	0,609	0,501	0,280	0,373	0,147

(Devamı arkada)

Çizelge 4.7'nin devamı.

Z3	0,147	0,172	0,122	0,072	0,186	0,075	0,147
Z4	0,029	0,086	0,122	0,072	0,093	0,075	0,029
Z5	0,042	0,114	0,061	0,072	0,093	0,224	0,042
Z6	0,097	0,069	0,122	0,072	0,031	0,075	0,097

Zayıf yönler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma sonucunda tutarlılık hesaplaması yapıldığında; toplam ağırlığın kriter ağırlığına oranlanmasıyla elde edilen veri (T/C) sırasıyla zayıf yönler grubunda;

- Z1 'üreticinin yayım araçlarına ulaşımının kolay olmayışı' 6,674,
- Z2 'ihracatın işlenmemiş fındık üzerinden yapılması nedeniyle katma değerinin düşük olması' 6,551,
- Z3 'fındık üretimin alanlarının parçalı ve işletmelerin küçüklüğü' 6,349,
- Z4 'AR-GE'ye yeterli oranda kaynak ayrılmaması' 6,665,
- Z5 'depolama ve pazarlama alt yapısının yetersizliği' 6,488,
- Z6 'rekabete dayalı bir fındık piyasasının bulunmayışı' 6,229 şeklinde bulunmuştur.

Bu değerlerin toplamının kriter sayısına bölünerek elde edilen lambda değerimiz ise 6,493 olarak bulunmuştur. Son olarak tutarlılık oranı (CR) hesaplanmasında ise 0,079 olarak bulunmuştur.

Çizelge 4.8. Fırsatlar grubunda bulunan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri

Fırsatlar	F1	F2	F3	F4	F5	F6
F1	1	9	5	3	9	5
F2	0,111	1	1	1	2	2
F3	0,20	1	1	1	1	2
F4	0,333	1	1	1	3	1
F5	0,111	0,50	1	0,333	1	1
F6	0,111	0,50	0,50	1	1	1
Toplam	1,866	13	9,5	7,333	17	12

**Çizelge 4.9.** Fırsatlar grubunda bulunan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri kriter ağırlıkları

Fırsatlar	F1	F2	F3	F4	F5	F6	KRİTER AĞIRLIKLARI
F1	0,5359	0,6923	0,5263	0,4091	0,5294	0,4167	0,5183
F2	0,0595	0,0769	0,1053	0,1364	0,1176	0,1667	0,1104
F3	0,1072	0,0769	0,1053	0,1364	0,0588	0,1667	0,1085
F4	0,1785	0,0769	0,1053	0,1364	0,1765	0,0833	0,1261
F5	0,0595	0,0385	0,1053	0,0454	0,0588	0,0833	0,0651
F6	0,0595	0,0385	0,0526	0,1364	0,0588	0,0833	0,0715

**Çizelge 4.10.** Fırsatlar grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisinin tutarlı olup olmadığının hesaplanması

Fırsatlar	F1	F2	F3	F4	F5	F6	Toplam
F1	0,518	0,994	0,543	0,378	0,586	0,358	3,377
F2	0,058	0,110	0,109	0,126	0,130	0,143	0,676
F3	0,104	0,110	0,109	0,126	0,065	0,143	0,657
F4	0,173	0,110	0,109	0,126	0,195	0,072	0,785
F5	0,058	0,055	0,109	0,042	0,065	0,072	0,400
F6	0,058	0,055	0,054	0,126	0,065	0,072	0,430

Fırsatlar grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma sonucunda tutarlılık hesaplaması yapıldığında; toplam ağırlığın kriter ağırlığına oranlanmasıyla elde edilen veri (T/C) sırasıyla fırsatlar grubunda;

- F1 ‘dünya üretiminin %70’in Türkiye’de olması’ 0,518,
- F2 ‘fındık işleme sanayinin üretim alanlarına yakınlığı’ 0,110,
- F3 ‘teşvik, hibe ve kredi desteklerinin çoğalması’ 0,108,
- F4 ‘tarımsal AR-GE çalışmalarında kamu, STK ve özel sektörün artışı’ 0,126,

- F5 ‘Türkiye’nin organik fındık üretimine uygun olması’ 0,065,
- F6 ‘döviz girdisi sağlanması sebebiyle ülke açısından önemi’ 0,071 şeklinde bulunmuştur.

Bu değerlerin toplamının kriter sayısına bölünerek elde edilen lambda değerimiz ise 6,176 olarak bulunmuştur. Son olarak tutarlılık oranı (CR) hesaplanmasında ise 0,028 olarak bulunmuştur.

**Çizelge 4.11.** Tehditler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri

Tehditler	T1	T2	T3	T4	T5	T6
T1	1	5	1	1	3	3
T2	0,20	1	1	3	3	5
T3	1	1	1	2	1	3
T4	1	0,333	0,50	1	3	3
T5	0,333	0,333	1	0,333	1	1
T6	0,333	0,20	0,333	0,333	1	1
Toplam	3,866	7,866	4,833	7,666	12	16

**Çizelge 4.12.** Tehditler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri kriter ağırlıkları

Tehditler	T1	T2	T3	T4	T5	T6	KRİTER AĞIRLIKLARI
T1	0,2587	0,6356	0,2069	0,1304	0,2500	0,1875	0,2782
T2	0,0517	0,1271	0,2069	0,3913	0,2500	0,3125	0,2233
T3	0,2587	0,1271	0,2069	0,2609	0,0833	0,1875	0,1874
T4	0,2587	0,0423	0,1035	0,1304	0,2500	0,1875	0,1621
T5	0,0861	0,0423	0,2069	0,0434	0,0833	0,0625	0,0874
T6	0,0861	0,0254	0,0689	0,0434	0,0833	0,0625	0,0616



**Çizelge 4.13.** Tehditler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisinin tutarlı olup olmadığının hesaplanması

Tehditler	T1	T2	T3	T4	T5	T6	Toplam
T1	0,278	1,116	0,187	0,162	0,262	0,185	2,191
T2	0,056	0,223	0,187	0,486	0,262	0,308	1,523
T3	0,278	0,223	0,187	0,324	0,087	0,185	1,285
T4	0,278	0,074	0,094	0,162	0,262	0,185	1,056
T5	0,093	0,074	0,187	0,054	0,087	0,062	0,557
T6	0,093	0,045	0,062	0,054	0,087	0,062	0,403

Tehditler grubunda yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma sonucunda tutarlılık hesaplaması yapıldığında; toplam ağırlığın kriter ağırlığına oranlanmasıyla elde edilen veri (T/C) sırasıyla tehditler grubunda;

- T1 ‘Alivre sorunu’ 7,876,
- T2 ‘tarım politikalarının sürekliliğinin olmaması’ 6,821,
- T3 ‘uluslararası spekülasyonlar ve global fiyat dalgalanmaları’ 6,858,
- T4 ‘iklim değişiklikleri’ 6,512,
- T5 ‘uluslararası ticari bloklamalar’ 6,374,
- T6 ‘fındık üreten diğer ülkelerin Türkiye rekabeti ile piyasasının olumsuz etkilenmesi’ 6,535 şeklinde hesaplanmıştır.

Bu değerlerin toplamının kriter sayısına bölünerek elde edilen landa değerimiz ise 6,829 olarak bulunmuştur. Son olarak tutarlılık oranı (CR) hesaplanmasında ise 0,013 olarak bulunmuştur.

Analizin ikinci aşaması olarak Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditlere ait faktörlerin kendi aralarında karşılaştırılması ile elde edilen değerler sırasıyla şöyledir; Güçlü Yönler; “Fındık Üretim Miktarının İhracat için yeterli seviyede olması” 0,338, Zayıf Yönler; “İhracatın işlenmemiş fındık üzerinden yapılması nedeniyle katma değerinin düşük olması” 0,344, Fırsatlar; “Dünya üretiminin %70’in Türkiye’de olması” 0,518, Tehditler; “Tarım Politikalarının Sürekliliğinin Olmaması” 0,278 ile kendi aralarındaki sıralamada ilk sırada yer alan faktörlerdir. Tutarlılık oranı (CR) hesaplamalarında hepsi 0,10’dan küçük çıkarak analizin tutarlı olduğunu göstermiştir.

Çizelge 4.14. Geliştirilen Stratejilerin Ağırlıkları

Stratejiler	Ağırlıklar
GF	0,402- %40
ZF	0,100- %10
GT	0,083- %8
ZT	0,415- %42
Tutarsızlık Oranı	0,04

Çizelge 4.14’te SWOT Analizinde bulunan faktörler ile ortaya konulan stratejilerin ağırlığı yer almaktadır. Stratejilerin ağırlıkları;

- “Lisanslı Depoculuğun yaygınlaştırılması maliyet artışı, ürün ve gelir kaybının azaltılması” ile %42,
- “Teşvik, hibe gibi devlet desteklerinin verimlilik artışı doğrultusunda pozitif anlamda kayırıldığı sistemler üzerine çalışmalar yapılması” %40,
- “Üreticilere gübreleme, ilaçlama gibi bakım etkinliklerine ek olarak fındık ağacının maruz kalabileceği hastalıklar” %10,
- “İhracat pazarının çeşitlendirilmesine yönelik uygulamalar hayata geçirilmesi” %8 olarak hesaplanmıştır. Analizin tutarsızlık oranı ise 0,04 olarak hesaplanmıştır.

Bu analiz sonucunda Türkiye Fındık İhracatındaki uygulanabilir en önemli strateji “Lisanslı Depoculuğun yaygınlaştırılması maliyet artışı, ürün ve gelir kaybının azaltılması” olarak karşımıza çıkmaktadır. Teşvik, hibe gibi devlet desteklerinin verimlilik artışı doğrultusunda pozitif anlamda kayırıldığı sistemler üzerine çalışmalar yapılması şeklinde değerlendirilen strateji de %40 oranındaki ağırlık ile en önemli stratejiye çok yakın bir oran almaktadır.

## 5. SONUÇLAR

Türkiye için fındık sektörü üretim miktarı, üretim alanı ve ihracat bakımından dünyada diğer üretim yapan ülkelere nazaran açık ara öndedir. Karadeniz Bölgesinin ilk sırada yer alan gelir kaynağı olması ve Türkiye'nin en önemli üretim ve ihraç ürünlerinden olması sebebiyle, Türkiye'nin fındık piyasasında uyguladığı politikalar önem arz etmektedir. Türkiye fındık üretiminde ve ihracatında öncü ülke konumunda olmasına karşın, fındıkta birim alandan elde edilen verim düşüktür. Bu sebeple fındıkta uygulanacak politikaların titizlikle incelenerek uygulanması önem arz etmektedir (Hüsnüoğlu 2018).

Fındık sektöründeki problemlerin tespit edilmesi bu sorunların çözümüne yönelik gerekli politikaların üretilerek uygulamaya konulmasının etkileri sadece Karadeniz Bölgesi ile sınırlı kalmayacaktır. Yapılacak değerlendirmeler ve önerilerde fındığın önemli bir ihraç ürünü olduğu ve Türkiye'ye yüksek seviyede döviz girdisi sağladığı gözetilmelidir.

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi araçlarından birisi olan mülakat kullanılarak Giresun ilinde Fındık Piyasası'na yön veren kurum ve kuruluşlardan seçilmiş uzman kişilerle görüşmeler yapılmıştır. Soru cevap şeklinde ilerleyerek uzmanlardan elde edilen veri ve bilgilerle en doğru politikaya ulaşılmaya çalışılmıştır. Literatür taraması, mülakat sonuçları, fındık piyasasında söz sahibi kurumlarının raporlarından derlenerek oluşturulan SWOT Matrisi oluşturulmuştur.

Stratejik planlamanın en önemli aşaması olan SWOT analizi, var olan problemin; iç ve dış çevresinin, fırsatlardan faydalanmak, tehditlerden kaçınmak, zayıf yönlerin tanımlanması, güçlü yönlerin etkin bir şekilde kullanılması amacıyla uygulanmaktadır. Ancak SWOT Analizi tek başına tam olarak karar verme aşamasında mevcut olan faktörlerinin önem derecesini gösterememektedir. SWOT Analizindeki bu eksiklik literatürde AHS tekniği ile kapatılmaya çalışılarak güçlü yönleri, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditlerin sayısallaştırılarak nicel olarak incelenebilmesi sağlanmıştır.

Giresun Ticaret Borsası, T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı Fındık Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü, Toprak Mahsulleri Ofisi Giresun Şube Müdürlüğü, Fiskobirlik Genel Müdürlüğü, Karadeniz İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği, Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu, Giresun İl Tarım ve Orman Müdürlüğü, Sınırlı Sorumlu Fındık Tarım Satış Kooperatifler Birliği ile yapılan görüşmeler neticesinde oluşturulan SWOT Analizindeki 24 adet alt faktör oluşturulmuştur. Oluşturulan ikili matrisler aracılığıyla yapılan ağırlıklandırma işlemi sonucunda Türkiye'nin fındık ihracatının geliştirilmesine yönelik en uygun politika önerisinin **“Lisanslı Depoculuğun yaygınlaştırılması maliyet artışı, ürün ve gelir kaybının azaltılması”** olduğu bulunmuştur.

Türkiye Ekonomisi açısından fındık oldukça önemlidir. Dünya fındık piyasasının ihracat bölümünde Türkiye en büyük dilim ile Dünya fındık üretiminin %70'lik kısmını karşılamaktadır. Bu da Türkiye'nin uyguladığı fındık politikalarının özenli, uygulanabilir ve etkin olmasını gerektirmektedir. Türkiye bölgesel ve iklimsel avantajı ile bu piyasadaki rekabetini korumalı ve hayata geçireceği politikalar ile devam ettirmelidir. Bu kapsamda yapılan analiz bulgularına göre bulunan “Lisanslı

Depoculuğun yaygınlaştırılması, maliyet artışı, ürün ve gelir kaybının azaltılması” şeklinde belirlenen politikanın tüm yönleriyle irdelenerek Türkiye fındık piyasasına entegrasi sağlanmalıdır. Yine aynı şekilde yapılan analiz sonucunda %40 oran ile ikinci uygulanabilir politika olarak karşımıza çıkan “Teşvik, hibe gibi devlet desteklerinin verimlilik artışı doğrultusunda pozitif anlamda kayırıldığı sistemler üzerine çalışmalar yapılması” olan strateji de Türkiye fındık piyasasındaki ikinci en önemli politika olarak gözükmektedir.

Lisanslı Depoculuk Sistemi ile ticaret borsaları bütünleşik olarak çalışan yapılardır. Tarım ürünlerindeki fiyat iniş çıkışlarını üretici, sanayici ve tarım ürünlerinin ticareti ile ilgilenen kesim üzerinde oluşacak fiyat problemini en düşük seviyeye getirmek ve korumaya almak “Futures Kontratlar” ile olanaklı hale gelmektedir (Erbay 2007).

Türkiye’de ilk olarak lisanslı depo Toprak Mahsulleri Ofisi ve Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği’nin önderliğinde 26.02.2010 tarihinde “TMO-TOBB Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk Anonim Şirketi” adıyla Ankara’nın Polatlı ilçesinde 40.000 tonluk kapasiteyle kurulmuştur. Fındık periyodisitesi olan bir üründür. Bu sebeple bir yıl yüksek verim ile sezon kapatılırken diğer yıl daha düşük verimle üretim miktarı azalmaktadır. Üretimin yüksek olduğu yıl arz fazlalığı, fiyatın düşmesine neden olarak beklenen karı düşürmektedir. Arz fazlasının yüksek olduğu yıllarda ürünün depolanarak stoklanması fındık piyasasındaki planlama ile gelir ve kar kaybını azaltacaktır. Aynı zamanda üreticiler lisanslı depolardan alınan ürün belgeleri ile ileride oluşabilecek piyasayı tahmin edebilecek ve uygun koşullarda kredi temin edebileceklerdir (Erbay 2007). Lisanslı Depoculuk ilk olarak fiyat dalgalanmalarını kırmayı ve buna bağlı olarak hem üretici hem de tüketiciyi korumayı hedeflemektedir. Fındık sistemli olarak stoklandığı için de tüketici yılın istediği döneminde kendisine uygun kalitede ve fiyatta fındığa ulaşabilecektir.

Lisanslı depolarda ürünler kalitesine göre sınıflandırılmaktadır. Bu da üreticileri kaliteli üretime teşvik edecektir. Aynı zamanda bu depolarda ürünlerin türlerine göre ayrılarak muhafaza edilmesi, fındık tüccarının kaliteli ürüne daha kolay ulaşmasını sağlamaktadır. Lisanslı depoculuk sistemin bir diğer önemli faydası stok maliyetlerinin azaltılmasıdır. Lisanslı depoculuk ile tüccar üreticiden temin ettiği ürünü depolama konusunda kendisi uğraşmış olmayacaktır. Fındık arzının yüksek olduğu yıllarda ürünün depoda muhafazası ve depolanması; ihracat talebinin yoğun olduğu dönemlerde çok büyük kolaylık sağlamaktadır. Böylece daha fazla döviz getirisi ile ekonomik katkı yükselmektedir.

Bu hesaplama ve değerlendirmeler ışığında Türkiye’nin fındık başkenti olan Giresun’un hem bölge üretici ve ihracatçıları ile sektörün tüm kademedeki temsilcilerine sağlayacağı katma değer artırılmasının yatırım gerektirdiği sonucuna ulaşılabilir. Ancak, ürünün üretim, ihracat, gelir, istihdam katkıları göz önünde bulundurulduğunda yapılacak yatırımların finansmanı için finansman sağlama sürecinin yönetilebileceği öngörülebilmektedir.

## 6. KAYNAKLAR

- Abdullah, K. 2020. Türkiye fındık sektöründe arz fazlalığı kapsamında ihracatın belirleyicileri üzerine bir çalışma. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Açkurt, F. 1996. Fındığın Beslenme ve Sağlık Açısından Değerlendirilmesi. Tirebolu I. Fındık Festivali, 6-7 Eylül, Tirebolu Belediyesi Kültür Yay. No: 2, İstanbul.
- Anonim 1: <https://arastirma.tarimorman.gov.tr> [Son erişim tarihi: 12.05.2021].
- Anonim 2: 2017. Fındık Raporu. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, Kooperatifçilik Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Anonim 3: International Nut and Dried Fruit Foundation. <https://inc.nutfruit.org/> [Son erişim tarihi: 10.05.2023].
- Anonim 4: <http://www.giresuntb.org.tr/GtbVerileri> [Son erişim tarihi: 13.12.2021].
- Anonim 5: <https://www.giresuntb.org.tr/IhracatVerileri> [Son erişim tarihi:13.12.2021]
- Anonim 6: <http://arastirma.tarim.gov.tr/findik/Sayfalar/Detay.aspx?SayfaId=26> [Son erişim tarihi: 19.12.2021].
- Anonim 7: <https://mam.tubitak.gov.tr/tr/teknoloji-transfer-ofisi/findik-urunleri> [Son erişim tarihi: 08.05.2023].
- Anonim 8: <https://www.tmo.gov.tr/Upload/Document/sektorraporlari/findik2020.pdf> [Son erişim tarihi: 30.07.2023].
- Anonim 9: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2844.pdf> [Son erişim tarihi: 30.07.2023].
- Anonim10:<https://ticaret.gov.tr/data/5d41e59913b87639ac9e02e8/5c41e34d540794faaa011bdfa3466ff3.pdf> [Son erişim tarihi: 30.07.2023].
- Anonim 11: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2009/07/20090715-9.htm> [Son erişim tarihi: 30.07.2023].
- Anonim 12: <https://www.giresuntb.org.tr/IhracatVerileri%202021> [Son erişim tarihi: 30.07.2023].
- Anonim 13: <https://arastirma.tarimorman.gov.tr/findik> [Son erişim tarihi: 30.07.2023].
- Anonim14:<https://www5.tbmm.gov.tr/tutanaklar/TUTANAK/TBMM/d02/c005/b096/tbmm020050960628.pdf> [Son erişim tarihi: 30.07.2023].
- Anonim 15: Rekabet Kurumu III. Denetim ve Uygulama Dairesi Başkanlığı Fındık Sektör Araştırması Raporu.
- Aybek, A., Kuzu, H. ve Karadöl, H. 2021. Türkiye'nin ve tarım bölgelerinin tarımsal mekanizasyon değişimlerin son on yıl (2010-2019) ve gelecek yıllar (2020-2030) için değerlendirilmesi. *KSÜ Tarım ve Doğa Dergisi*, 24 (2): 319-336.
- Akdağ, Y.Z. 1994. Fındığın Üretimi, İşlenmesi ve Pazarlanmasında Fiskobirlik'in Yeri ve Önemi. I. Fındık Sempozyumu, ss. 112-120, Trabzon.
- Aktaş, A.R., Öztürk, E. ve Hatırlı, S.A. 2021. Importance of Turkey. *The World's Hazelnut Market*, 187 (1): 315-330.

- Anderson, D.R., Sweeney, D.J. and Williams, T.A. 1997. An Introduction to Management Science-Quantitative Approaches to Decision Making. West Publishing Company, USA.
- Ayfer, M. 1984. Dünya’da ve Türkiye’de Fındık. Türkiye Ekonomisinde Fındığın Yeri ve Önemi Semineri, İktisadi Araştırmalar Vakfı, ss. 3-12, 6-7 Temmuz, Giresun.
- Bakır, H.İ. 2017. Tarımsal Desteklemelerde Çiftçi Örgütlerinin Etkinliğinin Arttırılması için Farklı Bir Model Geliştirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Tekirdağ, 107 s.
- Bakır, M., Bal, H.T., ve Akan, Ş. 2017. Türk sivil havacılık sektörünün değerlendirilmesinde bütünlük SWOT-AHS yaklaşımı. *Journal of Aviation*, 1(2): 154-169.
- Bars, T. 2020. Fındık Ürün Raporu. Tarım ve Orman Bakanlığı Tarımsal Ekonomi ve Politika Geliştirme Enstitüsü, Ankara, 11 s.
- Bars, T. 2021. Ürün Raporu Fındık. Tarımsal Ekonomi ve Politika Geliştirme Enstitüsü, Ankara.
- Bars, T., Uçum, İ. ve Akbay, C. 2018. ARIMA modeli ile türkiye fındık üretim projeksiyonu. *KSÜ Tarım ve Doğa Dergisi*, 21(Özel Sayı): 154-160.
- Başkan, A. 1994. Destekleme Alımları İle Oluşan Devlet Stoku Fındıkları Değerlendirilmesi. Fındık Sempozyumu, ss. 15-19, 23 Haziran, Giresun.
- Berber, M. 1996. Doğu Karadeniz Bölgesi’nde Sosyo-Ekonomik Yapı, Dış Ticaretteki Gelişme Eğilimleri ve Fındık Ekonomisi. Türkiye İhracatçılar Meclisi Yay.: 6, Trabzon, 84 s.
- Çetiner, E. 1990. Doğu Karadeniz Bölgesi’nde Fındık Üretim Sorunları ve Verim Artırma Yönünde Alınması Gerekli Önlemler. Doğu Karadeniz Bölgesi’nde Tarımsal Üretim Verimlilik Sorunları Sempozyumu, 28-30 Eylül 1988, Trabzon, Produktivite Merkezi Yayınları No: 404, Ankara.
- Chermack, T.J. ve Kasshanna, B.K. 2007. The Use and misuse of SWOT analysis and implications for HRD professionals. *Human Resource Development International*, (10) 4: 383 – 399.
- Çelik, A., Çınar, F.İ., ve Yılmaz, H.U. 2019. Stratejik Yönetim Sürecinde Misyon ve Vizyonun Yeri ve SWOT İle Stratejik Hedeflerin Belirlenmesi Araştırması. *Editörün Notu/Editor's Note*.
- Çelik, N., Murat, G. 2014. Türkiye’de iç göç sorununa yeni bir yaklaşım: stratejik iç göç yönetimi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 25 (76): 0-0.
- Demirdöğen, A. 2020. Türkiye’de Tarımsal Destekler. 5. Anadolu Tarım, Gıda, Çevre ve Biyoloji Kongresi, 1-4 Ekim, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- Dengiz, O., Ormancı, İ.F. ve Özkan, B. 2022. Çok kriterli karar verme ve doğrusal kombinasyon tekniği ile arazilerin tarımsal uygunluk derecelerinin belirlenmesi pilot çalışma; Ankara-Gölbaşı özel çevre koruma alanı ve yakın çevresi. *Toprak Bilimi ve Bitki Besleme Dergisi*, 10 (1): 44-57.
- DPT. 2001. VIII. Beş yıllık Kalkınma Raporu. Fındık İşleme Sanayii İhtisas Raporu.

- DPT: 2634, Ankara.
- Erbay, R. 2007. Lisanslı Depoculuğun ve Teslimata Bağlı İşlemlerin Türkiye Tarım Ürünleri Piyasasına ve Vadeli İşletmelere Olası Etkileri. İTO, İstanbul, 119 s.
- Ergin, E. 1994. Fındığın Uluslararası Pazarları, Alternatif Ürünler ve Yeni Hedef Pazarlar. Fındık Sempozyumu, 15 Temmuz, Giresun.
- Erol, Y. 2019. Stratejik Yönetimde SWOT Analizi ve Bir İşletmede Uygulanması. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul, 63 s.
- Fiskobirlik. 2006. Fındık Ekonomik Raporu, Giresun.
- Gallego-Ayala, J. and Juízo, D. 2011. Strategic implementation of integrated water resources management in Mozambique: An A'WOT analysis. *Physics and Chemistry of the Earth, Parts A/B/C*, 36 (14-15): 1103-1111.
- Göl, G. 1995. Gümrük Birliğine Geçişte Rekabet Gücünün Belirlenmesi ve Rekabetçi Pazarlama Stratejileri. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Göral, R. 2017. Türkiye'nin Müslüman dostu turizm pazarı potansiyelinin sayısallaştırılmış swot analizi (a'wot) ile değerlendirilmesi. *Uluslararası Türk Dünyası Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2 (1): 43- 55.
- Görener, A. 2016. A SWOT-AHP approach for assessment of medical tourism sector in Turkey. *Alphanumeric Journal*, 4 (2): 159-170.
- Gültekin, S. 2012. Dünya Ticaret Örgütü, Avrupa Birliği ve Türkiye'nin tarım politikaları: karşılaştırmalı bir inceleme. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 9: 55-69.
- Gündüz, R., Topak, C., Yazar, Ö. V., Küçükkavruk, K. ve Aksakal, E. 2018. Fındık Sektör Araştırması Raporu. Rekabet Kurumu 3. Denetim ve Uygulama Dairesi Başkanlığı, Ankara.
- Güre, Ö. 1990. Avrupa Topluluğu-Türkiye İlişkilerinde Fındığın Yeri ve Önemi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 102 s.
- Hacıbrahimoğlu, A. 1992. Fındığın Ekonomik Analizi. Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon, 117 s.
- Hacıyev, P. 2009. Politik Ekonomik Açından Türkiye Fındık Piyasası, Optimizasyon ve Oyun Teorisi Uygulaması. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 89 s.
- Harker, P.T. and Vargas, L.G. 1990. Reply to "remarks on the analytic hierarchy process" by JS Dyer. *Management Science*, 36 (3): 269-273.
- Hüsnuoğlu, N. 2018. Türkiye'de fındık üretim miktarı ve fiyat ilişkisi: ARDL sınır testi yaklaşımı. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 7 (4): 24-41.
- Kaptangil, K. 1994. Doğu Karadeniz Bölgesi'nin Temel Tarımsal Sorunları ve İyileştirilmelerine Yönelik Tedbirler. Bölgesel Kalkınma Sempozyumu, ss. 13-15, Trabzon.
- Karaatlı, M., Ömürbek, N., Aksoy, E. ve Atasoy, M. 2015. Çok kriterli karar verme teknikleri ile performans değerlendirmesine ilişkin bir uygulama. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 4 (2): 176-186.

- Karahan, M. 2021. Karar Destek Sistemleri ve Çok Kriterli Karar Verme Yöntemi Uygulamaları. Akademisyen Kitabevi, Ankara, 519 s.
- Karakuş, G. 2006. Türkiye'nin Fındık İhracat Arz Fonksiyonu ve 1980-2004 Dönemi İçin Bir Uygulama. Yüksek lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir, 88 s.
- Karapınar, A. 2019. Türkiye Fındık Sektöründe Arz Fazlalığı Kapsamında İhracatın Belirleyicileri Üzerine Bir Çalışma. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum, 112 s.
- Kaya, A. 1986. Üretimin Yoğun Olduğu Ordu, Giresun, Trabzon, Samsun, Bolu ve Sakarya İllerinde Fındık Üretim Tekniğinin Analizi ve Pazarlama Sorunları Üzerine Bir Araştırma: Tarım Ekonomisi Araştırmaları ve Eğitimi Ülkesel Projesi. Tarım Orman ve Köy İşleri Bakanlığı, Proje ve Uygulama Genel Müdürlüğü, Fındık Araştırma ve Eğitim Merkezi Müdürlüğü, Giresun,
- Kayalak, S. 2009. Türkiye Fındık Piyasasındaki Ekonomik Değişkenlerin Yapısal Değişimi ve Zaman Serisi Analizi. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara, 203 s.
- Kecek, G., Çakmak, Z. ve Yıldırım, E. 2010. Determination of ergonomics dimension of production enterprises by principal component analysis. *Problems and Perspectives in Management*, 8 (4): 72-81.
- Keleş, G. ve Yılmaz, S. 2019. Türkiye'de tarla ürünlerinde desteklemelerin çiftçi gelirleri içindeki payı. *Türk Tarım ve Doğa Bilimleri Dergisi*, 6 (4): 814-821.
- Keleş, M.K., Kılıç, Ü. ve Keleş, A. E. 2018. E-Ticarette pazar araştırması ve SWOT Analizi. *El-Cezeri Journal of Science and Engineering*, 5 (2): 594-604.
- Kızılkaya, O. 2018. XX. yüzyıl başlarında Türkiye'de fındık üretimi ve ticareti. *Anadolu İktisat ve İşletme Dergisi*, 2 (2): 119-129.
- Kulaç, A. 1992. Türk Fındık Piyasası ve Türk Fındığının Dış Talebinin Tahmini. Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon, 113 s.
- Kurttila, M., Pesonen, M., Kangas, J. and Kajanus, M. 2000. Utilizing the analytic hierarchy process (AHP) in SWOT analysis—a hybrid method and its application to a forest-certification case. *Forest policy and economics*, 1 (1): 41-52.
- Öner, A., ve Ülengin, F. 1995. Silah Seçiminde AHP Yaklaşımı. I. Sistem Mühendisliği ve Savunma Uygulamaları Sempozyumu, ss. 1109-1122, Kara Harp Okulu.
- Özcüre, G. 2012. AB tarım politikasına uyum perspektifinde fiskobirlik ve fındık üreticilerinin ekonomik ve sosyal sorunlarına çözüm arayışları. *Kent Akademisi*, 5 (11): 105-128.
- Özçalıcı, M. 2017. Matlab ile Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara, 106 s.
- Özden, Ü. 2008. Analitik hiyerarşi yöntemi ile ilkokul seçimi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (1): 299-320.
- Özgüven, M.M., Türker, U., Akdemir, B., Çolak, A., Acar, A.İ., Öztürk, R. ve Eminoglu, M.B. 2020. Tarımda Dijital Çağ. Türkiye Ziraat Mühendisliği 9.



- Teknik Kongresi, Bildiri Kitabı 1, ss. 55-78, 13-17 Ocak, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Özkan, G. ve Karaköy, F. 2018. Türkiye’de ve Avrupa Birliği’nde tarımsal desteklerin değerlendirilmesi. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 3 (6): 139-157.
- Partovi, F., Burton, J. ve Banerjee, A. 1989. Application of analytical hierarchy process in operations management, *International Journal of Operations-Production Management*, 10 (3): 5-19.
- Peker, K. 1950. Fındık Bilgisi. Ege Matbaası Yayınları: 163, İstanbul, 102 s.
- Pirinçcioğlu, N. 1988. Tarım Sektöründe Verimlilik, (1970-1985 Dönemi). MPM, Yayın No:365, Ankara, 62 s.
- Razmi, J., Rahnejat, H. ve Khan, M.K. 2000. The new concept of manufacturing “dna” within an analytic hierarchy process-driven expert system. *European Journal of Innovation Management*, 3 (4): 199- 211.
- Russo, M.W., Galanko, J.A., Shrestha, R., Fried, M.W., and Watkins, P. 2004. Liver transplantation for acute liver failure from drug induced liver injury in the United States. *Liver Transplantation*, 10 (8): 1018-1023.
- Russo, R.D. ve Camanho, R. 2015. Criteria in AHP: a systematic review of literature. *Procedia Computer Science*, 55: 1123-1132.
- Saaty, T.L. 1980. The Analytic Hierarchy Process. McGraw-Hill International, New York.
- Saaty, T.L. 1986. Axiomatic foundation of the Analytic Hierarchy Process. *Management Science*, 32 (7): 841- 855.
- Saaty, T.L. 1990. The Analytic Hierarchy Process. RWS Publications, Pittsburgh.
- Saaty, T.L. 1994. Highlights and critical points in the theory and application of the Analytic Hierarchy Process. *European Journal of Operational Research*, 74 (3): 426- 447.
- Saaty, T. L. 2001. Fundamentals of the analytic hierarchy process. In: Schmoldt, D.L., Kangas, J., Mendoza, G.A., Pesonen, M. (Eds), The Analytic Hierarchy Process in Natural Resource and Environmental Decision Making. Springer, Dordrecht, pp. 15-35.
- Sabır, S. 2004. Türkiye’de Fındığın Pazarlaması. Türkiye Fındık Politikasının Esasları Semineri, ss. 454-461, 10-14 Ekim, Giresun.
- Sarımışeli, M. ve Aydoğmuş, O. 2000. Dünya Fındık Piyasasının Ekonomik Analizi ve Türkiye İçin Optimum Politikaların Saptanması. Tarımsal Ekonomi ve Araştırma Enstitüsü: 45, Ankara, 60 s.
- Selma, K. 2009. Türkiye fındık piyasasındaki ekonomik değişkenlerin yapısal değişimi ve zaman serisi analizi. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara, 203 s.
- Semerci, A. 2019. Türkiye’de tarımsal destekleme uygulamaları. *ÇOMÜ Ziraat Fakültesi Dergisi*, 7 (1): 181-186.
- Sezgin, Ç. 1991. Türkiye’de Fındık Üretiminde Verimlilik Analizi. Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon, 79 s.

- Shrestha, R.K., Alavalapati J.R. and Kalmbacher, R.S. 2004. Exploring the potential for silvopasture adoption in south-central Florida: an application of SWOT–AHP method. *Agricultural Systems*, 81 (3): 185-199.
- Şalvarlı, M.S. 2015. Sürdürülebilir Kalkınma İçin Tersine Lojistikte Katı Atık Geri Dönüşüm Merkezlerinin Önemi ve Merkez Seçimine İlişkin AHP Yöntemiyle Bir Değerlendirme. Yüksek lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, 137 s.
- Şentürk, E. 2011. Mutluluk Düzeylerinin Sosyo-Demografik Özelliklerle Lojistik Regresyon Analizi Aracılığıyla İncelenmesi ve Türkiye İçin Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 94 s.
- Tassias, J. 1983. Alcuni Aspetti Dell'economia Del Nucciuola in Spagna. Atti Del Convegno Internazionale Sul Nucciuola, Avellino, Italy.
- Thompson, M.M. 1983. Genetic Improvement of Hazelnut. Atti Del Convegno Internazionale Sul Nucciuola, Avellion, Italy.
- Timor, M. 2011. Analitik Hiyerarşi Prosesi. Türkmen Kitabevi, İstanbul, 303 s.
- Tosun, F., Arslan, H.H., Karslioglu, Y., Devenci, M.S., ve Durmaz, A. 2010. Relationship between postoperative recurrence rate and eosinophil density of nasal polyps. *Annals of Otology, Rhinology & Laryngology*, 119 (7): 455-459.
- Ulutaş, A., Özkan, A.M. ve Tağraf, H. 2018. Bulanik Analitik Hiyerarşi Süreci ve bulanik Gri İlişkisel Analizi yöntemleri kullanılarak personel seçimi yapılması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17 (65): 223-232.
- Usta, R. 1998. Türkiye'nin Fındık İhracatında Pazar ve Mamul Geliştirilmesi Üzerine Bir İnceleme. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 202 s.
- Ustasüleyman, T. 2009. Yeni ürün geliştirmede imalat ve pazarlama işbirliğinde kritik başarı faktörlerinin öneminin belirlenmesi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(1): 397-413.
- Ülgen, H. ve Mirze, K. 2004. İşletmelerde Stratejik Yönetim. Literatür Yayınları, İstanbul, 474 s.
- Yalçın, H. 2009. Fındık Sektörünün Türkiye Ekonomisi ve İhracatındaki Yeri, Önemi ve Sorunları. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum, 123 s.
- Yavuz, B. 1984-1996. Türkiye Fındık Piyasasının Kantitatif Metotlarla Politik Analizi. Fındık ve Diğer Sert Kabuklu Meyveler Sempozyumu, 10-11 Ocak, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- Yavuz, F. 2006. Türkiye'de Tarım. Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Yayınları, Ankara, ss. 1-252.
- Yavuz, İ. 1984. Giresun Bölgesi Fındık Üretimi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 36 s.
- Yıldırım, F. 2002. Çalışma Hayatında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara, 169 s.
- Yurttakalan, S. ve Yeşilyurt, C. 2020. Analitik Hiyerarşi Prosesi Tekniği ile kayak merkezlerinin tercih edilme yönelimlerinin değerlendirilmesi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9 (2): 973-984.

- Yüceer, S.E., Tan, S., Semerci, A. 2020. Türkiye’de 2000-2020 döneminde tarımsal destekleme politikalarının gelişiminin incelenmesi. *Lapseki Meslek Yüksekokulu Uygulamalı Araştırmalar Dergisi*, 1 (2): 36-46.
- Yüksel, İ ve Akın, A. 2006. Analitik Hiyerarşi Proses Yöntemiyle İşletmelerde Strateji Belirleme. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7 (2): 254 - 268.
- Zahedi, F. 1986. The analytic hierarchy process—a survey of the method and its applications. *Interfaces*, 16 (4): 96-108.
- Zengin, Ç. 1991. Türkiye’de Fındık Üretiminde Verimlilik Analizi. Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon, 56 s.
- Webster, H. 2006. Power, freedom and resistance: excavating the design jury. *Journal of Art and Design Education*, 25 (3): 286-296.
- Wind, Y. and Saaty, T.L. 1980. Marketing applications of the analytic hierarchy process. *Management Science*, 26 (7): 641-658.

## ÖZGEÇMİŞ

### BURAK BİLGİLİ

burakbilgili\_28@hotmail.com



### ÖĞRENİM BİLGİLERİ

<b>Yüksek Lisans</b> 2019-2023	Akdeniz Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı, Antalya.
<b>Lisans</b> 2012-2016	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, Muğla.
<b>Ön Lisans</b> 2010-2012	Akdeniz Üniversitesi Korkuteli Meslek Yüksekokulu, Maliye Bölümü, Antalya.

### MESLEKİ VE İDARİ GÖREVLER

Zabıt Katibi 2019-Devam Ediyor	Adalet Bakanlığı Giresun – Görele Adliyesi
-----------------------------------	---

### ESERLER

#### Ulusal bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitaplarında basılan bildiriler

Mülazımoğulları, E., Bilgili, B. ve Ceylan, R. F. 2020. Empowerment of women entrepreneurship with regards to supporting systems: a comparative overview. Tradepreneur Global Academic Platform, 4th International Conference on Women Entrepreneurship in the World, pp.308-319, Southampton, United Kingdom.

Özen, H. ve Bilgili, B. 2021. Green Deal Agreement and Possibilities of its Application in Turkey. Sustainable Development Goals, pp. 387-397.