

TRABZON ARSİN OSB'DE YER ALAN İŞLETMELERİN REKABET STRATEJİLERİ VE KALİTE ANLAYIŞLARI

Kadri Cemil AKYÜZ¹
Tarık GEDİK²
İlker AKYÜZ³

ÖZET

Değişen ekonomik koşullar üretimin tüm alanlarında güçlü olmayı, ulusal ve uluslar arası rakiplerle rekabet edebilmeyi ve sürekli yenilik yapmayı zorunlu hale getirmektedir. Organize sanayi bölgeleri (OSB) endüstriyel üretimin bütünleşmiş biçimde yapılmakta olduğu en önemli üretim alanlarıdır. OSB'lerde faaliyet gösteren işletmelerin rekabet güçlerini ve düzeyini belirlemek ulusal ve bölgesel ekonomi açısından son derece önemlidir. Bu çalışmada Doğu Karadeniz Bölgesinin en önemli üretim merkezi olan Trabzon'da yer alan Arsin Organize sanayi bölgesindeki işletmelerin rekabet düzeyi ve kalite anlayışları araştırılmıştır. Çalışmada ayrıca organize sanayi bölgesi kavramı incelenmiş ve rekabet olgusu değerlendirilmiştir. Yapılan araştırmada 19 soru 72 alt değişkenden oluşan bir anket kullanılmıştır. Anket çalışmasında 43 adet işletmeye ulaşılmış ve elde edilen veriler SPSS istatistik programı ile değerlendirilmiştir. Araştırma sonucuna göre işletmelerin rekabet güçlerinin arttırabilmeleri için maliyetleri düşürmeleri gerekmektedir. Çalışmada rekabet güçlerini arttırabilmeleri konusunda firmalara önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Rekabet, Kalite, Trabzon

JEL Sınıflandırması: A10

COMPETITIVE STRATEGIES AND QUALITY COMPREHENSION OF COMPANIES IN TRABZON ARSİN ORGANIZED INDUSTRIAL ZONES

ABSTRACT

This study aims to investigate organized industrial zones and competition subjects and competition level of the firms in the industrial zones through a comprehensive approach. This study comprises of three principle chapters. In the first chapter of the study, it is observed that concept of organized industrial zone and Arsin industrial zone. Secondly, competition is described and the exploratory study which reveals competition and quality apprehension of the manufacturers in Arsin region has been investigated through a field research in the last chapter. The questionnaire included 19 questions and 72 sub-factors and was replied from 43 participants in the study. SPSS statistical method was used to evaluate result. Consequently, firms are required to decrease lower costs so that can improve their competition ability. It was given advices firms to improve their competition abilities in the study.

Keywords: Competition, Quality, Trabzon

JEL Classification: A10

¹ Doç. Dr., KTÜ, Orman Fakültesi, Orman Endüstri Mühendisliği Bölümü, akuz@ktu.edu.tr

² Arş. Gör., KTÜ, Orman Fakültesi, Orman Endüstri Mühendisliği Bölümü, gedikibu@ktu.edu.tr

³ Yrd. Doç. Dr., KTÜ, Orman Fakültesi, Orman Endüstri Mühendisliği Bölümü, iakyuz@ktu.edu.tr

1. Giriş

Fayda oluşturmak amacıyla gerçekleştirilen üretim tarihsel süreç içerisinde birçok farklı sorunla karşılaşmış ve bu sorunlar paralelinde kendini geliştirmek ve üretim olgusuna yeni bakış açıları katmak durumunda kalmıştır. Sadece üretmek ve ürettiğini satmak ile özdeşleşen ilk süreçte üretim yapan birimlerin müşteri memnuniyeti ya da müşteri elde tutabilmek gibi bir sorunları olmamış, aksine üretecekleri ürünlerde maliyet avantajı sağlayacak farklılaşmalar üzerine yoğunlaşmışlardır. Daha sonra oluşan müşteri isteklerindeki farklılaşma, ürün çeşitliliği ve üretim yapan birim sayılarındaki artış işletmeleri maliyet ve verimlilik olgusu yanında kalite ve fiyat gibi farklı faktörlerin değerlendirileceği bir sürece taşımıştır. Zamanla esnek üretim yapabilme ve müşteri isteklerinin zamanında karşılanabilmesi gibi zorunluluklar üretim birimlerini yoğun rekabet ortamı içerisinde bırakmış ve işletmelerin tüm organizasyon yapılarını etkileyecek düzenlemeler oluşturmuşlardır. Kısa özetlenen üretim ve üretim yapan işletmelerin bu değişim süreci içerisinde geçmiş olduğu aşamalar üretimde ve üretim süreçlerinde yenilik oluşturabilen ve günün şartlarına uyum sağlayabilen birimlerin ayakta kalabileceğini göstermiştir.

Siyasi, sosyal ve iktisadi boyutlara sahip olan rekabet kavramı kit olan şeylerin paylaşılması olarak tanımlanabilir. Rekabet ortamı belirli kuralları, kısıtlamalar ve öngörülüklerin oluşmasını gerekli kılar. Kuruluş amaçlarının var olması ve değişen şartlara göre amaç farklılaştırılması rekabetin temel kriteridir. Piyasada benzer amaçta sahip olan birçok oyuncu arasında oynanan rekabet bir yarışır ve yarışın kuralları güçlü ve değişimlere uyumlu olmayı gerektirir. Bu doğrultuda serbest piyasa şartlarında işletmeler istedikleri gibi davranabilecekleri bir ortama sahip değillerdir. Piyasanın istediği şeyleri istenilen nitelikte ve kalitede üretebilmeleri oyunun temel kuralıdır.

Üretim faaliyetlerinin en yoğun yaşandığı yerlerin başında Organize Sanayi Bölgeleri (OSB) gelmektedir. Üretimi destekleyen bir çok alt yapı olanaklarının üreticiye sunulduğu bunun yanı sıra entegre üretimin yapılmakta olduğu OSB'ler rekabetin ve rekabet ortamının getirdiği değişimlerin olduğu yerler olarak kabul edilebilirler. Gerek bölgesel ve gerekse de ulusal ekonominin gelişimine katkı sağlayan OSB'lerde yer alan işletmelerin rekabet şartlarına bakışları ve kendilerine değişimlere uygun ortamlar oluşturabilmeleri; kendileri, ulusal ekonomi ve çalışanları için hayati öneme sahiptir.

Bu çalışmada Doğu Karadeniz Bölgesinin ekonomik ve ticari açıdan merkezi niteliğinde olan Trabzon'da yer alan Arsin Organize Sanayi Bölgesinde faaliyette bulunan işletmelerin rekabete bakışları, rekabet stratejileri ve kalite anlayışlarının incelenmesi amaçlanmıştır.

2. Literatür Araştırması

OSB'leri sanayinin geliştirilmesi ve desteklenmesi, kentlerde sanayi gelişiminin kontrol edilmesi, sanayi yatırımlarının istenen bölgelere yönlendirilmesi yoluyla bölgesel dengeli gelişimin sağlanması amaçları için kullanılmaktadır (DPT, 1995).

OSB'ler ve rekabet üstünlüğü üzerine literatürde Çezik ve Eraydın tarafından 1982 yılında yapılan ve 1961-1981 yılları arasında Türkiye'deki OSB'lerin incelendiği DPT yayını, 1992 yılında Güler tarafından yapılan ve OSB'lerin yatırım projelerinin kârlılığı üzerindeki etkileri konulu yüksek lisans çalışması, Eser ve Sivrikaya Şerifoğlu tarafından 2003 yılında yapılan ve yeni sanayi bölgeleri perspektifinden Bolu ve Düzce İleri imalat sanayinin ele alındığı çalışma, Eyüpoğlu tarafından 2005 yılında yapılan ve 2000'li yıllarda OSB'lerin incelendiği çalışmayı görmekteyiz.

Bunların yanında, Yurdakul tarafından 2005 yılında Eskişehir'de yapılan ve Türkiye'de sanayileşme sürecinde organize sanayi bölgeleri ve Eskişehir OSB uygulaması isimli yüksek lisans çalışması, 2006 yılında İnal ve Toksarı tarafından Kayseri OSB'de mobilya üreticilerinin karşılaştıkları pazarlama sorunları ve çözüm önerilerinin ele alındığı makale çalışması, Türko tarafından 2006 yılında Erzurum'da yapılan ve OSB'ler ve yenilik çalışmalarının ele alındığı yüksek lisans çalışması, Deste tarafından 2008 yılında Malatya OSB'de yaptığı ve kalite kontrol yöntemleri ve uygulamada karşılaşılan sorunların incelendiği yüksek lisans çalışması, İbicioğlu ve arkadaşlarının OSB'lerin bürokratik sorunları ve yasal düzenlemeler isimli çalışmaları literatürde yer alan çalışmalar arasında gösterilebilir.

Dağınık bir biçimde faaliyet gösteren işletmelere karşı sahip oldukları entegre üretim güçleri sayesinde OSB'ler barındırdıkları işletmelere sağladığı rekabet ve üretim üstünlüğünü büyük oranda buldukları coğrafi konum ve ulaşım olanakları yardımıyla sunmaktadırlar (Dinler, 2001). Adam Smith işletmelerin rekabet gücünü, üretimde mutlak üstünlüğe, mutlak üstünlüğü ise, faaliyetlerin coğrafi dağılımı yani kuruluş yeri faktörleri ile işbölümüne bağlı olarak açıklamaktadır (Smith, 1999).

Rekabet avantajlarının ülkeler tarafından değil, o ülkelerde yer alan ve endüstriyi meydana getiren işletmeler tarafından oluşturulduğu unutulmamalıdır (Bahar, 2004). Bütün ekonomiler için geçerli olan, kalite, yenilik, esneklik, hız, farklılık, verimlilik ve mükemmellik rekabet gücünün yeni belirleyenleridir (Doğan, 2000). Dünya Ekonomik Formu'nun ülkelerin rekabet gücü ve rekabet edebilirlik ile ilgili olarak yapmış olduğu çalışmada, rekabet gücü göstergelerinin 8 ana başlık altında toplam 289 faktörden oluştuğu saptanmıştır (Bahar, 2004).

Bir sektörde rekabet eden firmanın, açıkça tanımlanmış olsun ya da olmasın, mutlaka bir rekabet stratejisi vardır. Bu strateji bir planlama süreci ile açıkça geliştiri-

rilmiş veya açıkça geliştirilmeksizin, işletmenin çeşitli işlevsel bölümlerinin etkinlikleri ile çevrilmiş olabilir (Porter, 2000).

İşletmeler için rekabet gücünü belirleyen temel faktörler literatürde, firma düzeyinde rekabet gücü, endüstriyel düzeyde rekabet gücü ve uluslar arası rekabet gücü şeklinde 3 ana bölümde ele alınmaktadır. İşletmelerin rekabet gücünü belirleyen faktörler ise kabaca; üretim maliyetleri, üretim gücü, teknoloji ve Ar-Ge faaliyetleri, kalite standartlarına uygunluk, nitelikli iş gücü, pazar payı, ürün kalitesi ve çeşitliliğinin artırılması ve diğer faktörler şeklinde ele alınabilir.

3. Materyal ve Yöntem

Çalışma, Trabzon İli Arsin Organize Sanayi Bölgesinde (OSB) faaliyette bulunan sanayi işletmelerinde yapılmıştır. Arsin OSB'de 983.420 m²'lik alanda toplam 76 firma faaliyette bulunmakta ve yaklaşık 4000 kişi istihdam edilmektedir (Anonim, 2007).

OSB' de yer alan firmalardan; 17'si gıda üzerine, 12'si orman ürünleri alanında, 12'si makine üzerine, 10 tanesi deri, plastik ve kimya sanayinde, 7 tanesi basım ve kağıt sanayinde, 5 tanesi dokuma giyim sanayinde 14 tanesi de cam, beton ve demir dışı metaller üzerine faaliyet göstermektedir. Tüm işletmeler çalışma kapsamına alınmış ve hepsine anket uygulamasına gidilmiş ancak 33 işletmeden cevap alınamamıştır. Anketlerin geri dönüş oranı %57 olarak tespit edilmiştir. Literatürdeki çalışmalarda ana kütle üzerinden gerçekleşen geri dönüş oranlarının genellikle %20 ile %45 arasında değiştiği gözükmektedir (Bal ve Gundry, 1999; Hum ve Leow, 1996). Bu nedenle ulaşılan veri sayısının istatistik olarak yeterli olduğu kabul edilmiştir.

Çalışmada veri elde etme aracı olarak anket yönteminden yararlanılmıştır. Anket hazırlanırken literatürde yapılmış çalışmalardan (Altındağ, 2005; Zerenler, 2005; Akal, 2005; Topal ve Kurt, 2003; Eren ve ark. 2005; Taşkeser, 2005) yararlanılarak bir anket formu geliştirilmiştir. Anket formu geliştirilirken yapılan çalışmalarda kullanılan sorulardan en yoğun olarak kullanılanlar seçilerek çalışma anketi oluşturulmuştur. Hazırlanan anket 3 ana bölümden ve toplam 19 soru ve 72 alt değişkenden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcı işletmelerin temel özellikleri ele alınmıştır. Anketin ikinci kısmında işletmelerin rekabet stratejileri 3 soru ve 48 alt değişken ile incelenmiştir. Anketin üçüncü kısmında ise işletmelerin kalite anlayışları 6 soru, 24 alt değişkenle araştırılmıştır. Ankette işletmelerin rekabet stratejileri beşli likert ölçeği kullanılarak yargıların değerlendirilmesi istenmiştir.

Çalışma kapsamında kullanılan anketler yüz yüze görüşme tekniğiyle doldurulmuştur. Doldurulan anketlerde yer alan değişkenler kodlanarak SPSS'de bir veri tabanı oluşturulmuş ve SPSS paket programıyla (SPSS, 2003) istatistiksel değerlendirmeler yapılmıştır.

4. Bulgular

4.1. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi bir ölçekte yer alan maddeler arasındaki iç tutarlılığı ölçer ve bu maddeler arasındaki ilişkiler hakkında bilgi sunar (Bayram, 2004). Çalışmada verilere öncelikle güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirlik analizi sonucunda verilerin genel güvenilirlik değeri (Cronbach Alpha Katsayısı) 0,96 olarak tespit edilmiştir.

Alfa katsayısının değerlendirilmesinde uyulan değerlendirme kriteri ise şu şekildedir (Özdamar, 1999; Akgül ve Çevik, 2005);

$0,00 < \alpha \leq 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,40 < \alpha \leq 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,60 < \alpha \leq 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.

$0,80 < \alpha \leq 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Elde edilen sonuçlar, ölçeğin yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir.

4.2. Katılımcı İşletmelerin Temel Özellikleri

Çalışmaya katılan işletmelerin %20,9'u gıda, %16,3'ü makine, %16,3'ü orman ürünleri, %18,6'sı deri, plastik, kimya, % 27,9'u ise diğer sanayi sektörlerinde faaliyet göstermektedir. Çalışma anketini cevaplayanların %46,5'i bölüm sorumlusu, %18,6'sı genel müdür, %11,6'sı profesyonel yönetici, %9,3'ü işletme sahibi veya ortağı olduğu, %14'ünün ise diğer çalışanlar tarafından cevaplandırıldığı görülmüştür.

Çalışma kapsamındaki işletmelerin %58,1'inin limited şirket, %39,5'inin anonim şirket ve %2,3'ünün ise şahıs işletmesi olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin %34,9'u 16 yıldan daha fazla, %25,6'sı 6-10 yıldır faaliyet göstermektedir. İşletmelerin %51,2'si sipariş üzerine üretim, %32,5'si seri üretim ve %16,3'ü ise karma bir üretim sistemi uygulamaktadır.

İşletmelerde en az 7, en fazla 311 çalışan bulunmaktadır. Ortalama çalışan sayısı 47 işçi olarak bulunmuştur. Yine işletmelerde en az 1 mühendis en fazla 10 mühendis çalışmakta tüm işletmeler dikkate alındığında çalışan ortalama mühendis sayısı 2,5 olarak tespit edilmiştir.

İşletmelerin %72,1'i ihracat yapmaktadır. İşletmelerin hammadde tedarik kaynakları olarak %55,8 oranında yurtiçi, %41,9 oranında da hem yurtiçi hem de yurtdışı kaynaklı olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamındaki işletmelere ürün değişikliği yapıp yapmadıkları sorulmuş ve işletmelerin %51,2'sinin ürettikleri ürünleri değiştirmediklerini belirlen-

miştir. Bir yıldan daha az sürede üretilen ürünlerini değiştiren işletmelerin oranı %23,3, 1-5 yıl arasında ürün çeşitliliğine giden işletmelerin oranı ise %14 olarak tespit edilmiştir. Sektörler arasında üretilen ürünlerin değiştirilme sıklığı açısından istatistiki olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p>0,05$).

Katılımcı işletmelere göre işletmelerin en önemli işletme amacı %30,2 oranında işletmenin karlılığıdır. İşletme karlılığını %25,6 ile işletmenin devamlılığı, %16,3 ile işletmenin verimliliği ve %9,3 ile de istihdam yaratma amacı izlenmektedir. İşletme amaçları yönünden sektörel açıdan bir farklılık olmadığı yapılan Ki-kare analiziyle tespit edilmiştir ($p>0,05$).

4.3. Katılımcı İşletmelerin Rekabet Stratejileri

Çalışmaya katılan işletmelerin rekabet stratejilerinin araştırılmasında işletmelerin rekabet gücüne etki eden faktörler ve işletmenin aynı sektördeki diğer işletmelerle olan rekabet durumları incelenmiştir.

Çalışmaya katılan işletmelerin %58,1'i rekabeti yoğun bir şekilde hissetmekte, %32,6'sı da çok yoğun bir şekilde hissetmektedirler. Rekabetin bulunulan sektöre bağlı olarak ne düzeyde hissedilmekte olduğu ile ilgili literatürde birçok çalışma bulunmaktadır. Literatürde belirlenmiş olan çalışma sonuçları bulgularımızla büyük oranda eşleşmektedir.

Yıldız (2007) tarafından Eskişehir metal ve makine sanayi işletmelerinde yapılan bir çalışmada, işletmelerin %63'ünün sektörlerinde rekabetle çok yoğun bir şekilde karşılaştıkları tespit edilmiştir. Mermer sektöründe faaliyet gösteren ve ihracat yapan işletmeler üzerinde yapılan bir çalışmada KOBİ'lerin tamamı sektörlerinde yoğun bir rekabetin yaşandığını belirtmişler, KOBİ'lerin %50'si ise bu rekabetin derecesinin çok yoğun olduğunu vurgulamışlardır (Topal ve Kurt, 2003). Zerenler (2005) tarafından Konya ilinde otomotiv yan sanayinde yapılan çalışmada işletmelerin büyük bir çoğunluğunun (%61) sektörlerinde rekabetle yoğun bir şekilde karşılaştıkları tespit edilmiştir.

Çalışma sonucunda işletmelerin rekabet gücüne etki eden faktörlerin analizine ait bulgular Tablo 1'de gösterilmiştir.

İşletmenin rekabet gücüne etki eden faktörler analiz edildiğinde, katılımcı işletmelerin rekabette en etkili gördükleri rekabet stratejisinin üretilen ürünün satış fiyatının belirlenmesi olduğu görülmektedir. Bu faktörü üretilen ürünün müşteri odaklı olması, ürünün kaliteli olması, ürünün üretilmesinde mevcut bilgi ve tecrübenin yeterliliği faktörleri izlenmektedir. Çalışmaya katılan sektörler arasında sadece bilgi ve tecrübe yeterliliği açısından yapılan Ki-kare analizine göre anlamlı bir ilişki tespit edilirken ($p<0,05$), diğer faktörler arasında ise anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p>0,05$).

**Tablo 1: İşletmelerin Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörler
(1: Hiç etkisi yok, 5: En çok etkili)**

Faktörler	Ortalama	Std. sapma
Ürünün Satış Fiyatı	4,51	0,84
Ürünün Müşteri Odaklı Olması	4,45	1,04
Ürün Kalitesi	4,38	1,31
Bilgi Ve Tecrübe Yeterliliği	4,23	0,92
Hammaddeye Yakınlık	4,07	1,10
Satış Sonrası Hizmetler	4,07	1,15
Nitelikli İşgücünün Varlığı	3,98	0,94
Teknolojik Yenilik	3,97	0,90
Üretim Maliyeti	3,93	1,23
Ürün Çeşitliliği	3,90	1,19
Tam Zamanında Teslim	3,88	1,34
Ürünün Görünüm Özellikleri	3,86	1,04
Pazara Yakınlık	3,78	1,21
Sosyo Ekonomik Çevre	3,74	0,97
Ürünün Kullanım Kolaylığı	3,72	1,10
Ürün Farklılaştırılması	3,63	1,13
Yeni Ürün Geliştirebilme	3,62	1,14

Katılımcılara göre işletmeler için en az etkili rekabet faktörü yeni ürün geliştirebilme becerisidir. Üretilen ürünlerin farklılaştırılma becerisi ikinci derecede önemsiz faktör olarak bulunmuştur. Ürünün kullanım kolaylığı faktörü de önemsiz faktörler arasında üçüncü sırada yer almıştır.

İşletmelerin diğer işletmelerle rekabet edebilmeleri için öncelikle kaliteli ürün üretebilmelerinin yanında bu ürünleri uygun fiyatta satabilmeleri de önemlidir. Diğer işletmelerle rekabet etmek isteyen işletmeler uzun dönemli araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin maliyetlerine katlanabildikleri ölçüde yeni ürün geliştirebilecekler ve ürünlerinde ürün farklılaştırmasına gidebileceklerdir. Çalışmaya katılan işletmelerin yarısından fazlasının ürün çeşitliliğine gitmediği görülmektedir.

Yapılan araştırmada işletmelerin en önemli amacının karlılık olduğu tespit edilmiştir. İşletmelere göre diğer işletmelerle rekabet edebilmenin en önemli faktörü ise ürünün satış fiyatının uygun olması gelmektedir. Esas amacı kar elde etmek olan işletmelerin ürettikleri ürünlerin fiyatlarını belirlerken, diğer işletmelerin fiyatlarını da göz önünde bulundurmaları gereklidir.

Rekabet gücü ve rekabet gücünü etkileyen faktörler ile ilgili olarak literatürde yer alan kaynaklar incelendiğinde farklı sonuçlarla karşılaşılmaktadır. Kayabaşı'nın (2007) yaptığı bir çalışmada, rekabet edebilmede en önemli unsurlardan birinin bilgi ve tecrübe olduğu savunulmuştur. Gürpınar (2007) ise yaptığı çalışmada, işletmelerin ulusal ve uluslararası pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri için farklı

ürünlere yönelik stratejiler geliştirilmesi gerektiğini en önemli faktör olarak tespit etmiş ve kalite ile Ar-Ge üzerine yapılacak çalışmaların önemli olduğunu vurgulamıştır. Kumkumoğlu (2007) tarafından yapılan bir çalışmada katılımcı işletmelerin gelecekteki rekabet stratejilerinin ürün farklılaştırılmasına dayanacağı ileri sürülmüştür. Aynı çalışmada düşük fiyat ile rakip işletmelerle rekabet etme stratejisi en az katılım gösterilen faktör olmuştur. Başkılıç (2006) tarafından yapılan bir çalışmada kalite ve tasarımın uluslar arası rekabet gücü kazanımında önemli bir rolünün bulunduğu vurgulanmıştır. Aynı çalışmada, işletmelere rekabet üstünlüğü kazandıran bir unsur olan kalite için kaynaklar etkin ve verimli kullanılması, müşteri isteklerine göre uygun üretim anlayışının belirlenmesi gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca endüstriyel tasarım, ürün farklılaştırılması işletmelerin performanslarının artmasını sağlayan temel unsurlar olarak gösterilmiştir. Bir başka çalışmada fiyat dışında kalan unsurların firmanın rekabet gücü üzerinde olumlu etkiler yaptığı vurgulanmıştır. Fiyat dışı rekabet unsurlarının etkin kullanımı firmalara piyasada farklılaşma ve rakiplere göre tercih edilme avantajı sağladığı gibi firma maliyeleri üzerinde olumsuz etkiler sağladıkları da çalışmada öne sürülmüştür (Erbaşol, 2007).

Katılımcı işletmelerin aynı sektörde yer alan diğer işletmelerle kendi işletmelerini karşılaştırılmaları istenmiş ve bulguları Tablo 2’de gösterilmiştir.

Çalışmaya katılan işletmeler, rakiplerine göre müşterilerden sağlanan memnuniyet bakımından kendi işletmelerini çok iyi durumda görmektedirler. Müşterilere sağlanan memnuniyetten sonra işletmeler yeniliğe önem verme ve kaliteli üretim yapma bakımından rakip işletmelerden kendi işletmelerinin çok iyi olduklarını vurgulamışlardır.

Yapılan istatistiksel analizde çalışmada ele alınan sektörler (gıda, orman ürünleri, makine sanayi, deri, plastik ve kimya sanayi, basım ve kağıt sanayi, dokuma ve giyim sanayi) arasında rakip işletmelere göre işletmelerinin durumlarına ait faktörlerden hiçbirinde anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p>0,05$).

Tablo 2: İşletmelerin Aynı Sektördeki Diğer İşletmelere Göre Durumları (1: Rakiplerden çok kötü, 2: Rakiplerden kötü, 3: Rakiplerle aynı seviyede, 4: Rakiplerden iyi, 5: Rakiplerden çok iyi)

Faktörler	Ort.	Std.
Müşterilerden sağlanan memnuniyet bakımından	4,23	0,86
İşletmenin yeniliğe önem vermesi bakımından	4,21	0,91
İşletmede üretilen ürünlerin kalitesi bakımından	4,10	0,93
Makine ve teçhizat bakımından	4,05	0,97
Teknolojiyi kullanma becerisi bakımından	4,00	0,93
İşletmenin amaçlarına ulaşması bakımından	3,87	0,95
Yeniliklere uyma ve uygulama isteği bakımından	3,80	1,02
İşletmenin verimliliği bakımından	3,80	0,85
Üretim ölçeği bakımından	3,79	1,08
İşletmenin pazar payı bakımından	3,68	1,01
İşletmenizin pazarlama programı diğer işletmeler bakımından	3,68	0,94
Sahip olunan teknolojinin yapısı ve özellikleri bakımından	3,65	1,00
Sanayide bilgisayar kullanım derecesi bakımından	3,65	1,17
İşletmenizin reklam programı diğer işletmeler bakımından	3,63	1,13
İşletmenizin fiyat yaklaşımı rakip işletmeler bakımından	3,60	0,93
Sanayideki makineleşme ve otomasyon derecesi bakımından	3,58	1,01
Fikri mülkiyet hakları bakımından işletmenin durumu	3,54	1,00
İşletmenizin fiyat yaklaşımı rakiplere göre daha rekabetçi olması bakımından	3,53	0,99
İşletmenin karlılığı bakımından	3,50	0,99
Enerji kullanımı ve maliyetleri bakımından	3,50	0,96
Teknoloji transferi ve şartları bakımından	3,49	0,91
Araştırma kapasitesi ve gücü bakımından	3,46	1,02
İşgücünün niteliği bakımından	3,41	0,99
Araştırma geliştirmeye ayrılan fonlar bakımından	3,29	0,93

Katılımcı işletmeler rakiplerine göre işletmelerini, araştırma geliştirmeye ayrılan fonlar, çalıştırılan işgücünün niteliği, araştırma kapasitesi ve araştırma gücü ve teknoloji transferi bakımından aynı seviyede görmektedirler.

Aksayar (2006) tarafından işletmeler arasında karşılaştırmaların yapıldığı çalışmada ulusal ve uluslar arası rekabette yerli hammadde standartları, kalite, fiyat ve çeşitliliğinde sorunlar yaşandığı tespit edilmiştir. Bunların yanında seri üretim anlayışının yaygınlaşması, yeni ve teknolojik tesislerin kurulması, genç ve ucuz işgücü çalıştırabilme işletmelere önemli avantajlar sağlayacaktır. Topal ve Kurt (2003) tarafından yapılan çalışmada uluslar arası pazarlarda faaliyet gösteren KOBİ'lerin bir çok kriter açısından rakiplerine göre zayıf oldukları ortaya çıkarılmıştır. Zayıf olarak tespit edilen bu faktörler KOBİ'lerin küresel pazarda rekabet gücünü azalttığı öne sürülmüştür. Zerenler'in (2005) yaptığı çalışmada işletmelerinin, rakip işletmelere

göre ürünlerinin kalitesi, müşteri memnuniyeti sağlama, işletme satışları ve verimliliğin rekabette önemli avantaj sağladığı belirtilmiştir. Hasdal (2006) tarafından yapılan çalışmada elde edilen sonuçlara göre, dünya ekonomisindeki gelişmeler doğrultusunda rekabet gücünü arttırmak için, Ar-Ge projelerine ağırlık verilmesi, diğer ülkelerle olan siyasi ilişkilerin dengede tutabilmesi ve bu amaca yönelik politikaların güçlendirmesinin gerektiği vurgulanmıştır.

4.4. Katılımcı İşletmelerin Kalite Anlayışları

Çalışmaya katılan işletmelerin sahip oldukları kalite anlayışları 6 değişken ile araştırılmıştır. Çalışmada işletmelerin sahip oldukları kalite anlayışları sorgulanmış ve bulguları Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3: İşletmelerin Sahip Olduğu Kalite Anlayışı

Faktörler	%
İşletmede kalite yönetimi konusunda arayışlar devam etmektedir	39,5
Kalite konusu stratejik kararlara dahil edilmektedir	34,6
Problemler tüketiciler, iş görenler ve ekipmanlardan kaynaklanmaktadır	9,3
Kalite için yatırıma gerek yoktur	4,7
Karma	11,6

Çalışmaya katılan işletmelerin %39,5’inin kalite yönetimi konusunda arayış içinde oldukları tespit edilmiştir. Kalite için herhangi bir yatırım yapılmasına gerek olmadığına inanan işletme çalışanlarının oranı %4,7’dir.

İşletmelerin sahip oldukları kalite anlayışları bakımından gerek orman ürünleri işletmeleri gerekse diğer sanayi işletmeleri arasında Ki-kare analizine göre anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($p>0,05$).

Konyalı’nın (2006) İstanbul sınırları içinde yer alan ve İstanbul Sanayi Odasına kayıtlı, otomotiv ve otomotiv yan sanayinde faaliyette bulunan 163 KOBİ üzerine yaptığı çalışmada, işletmelerin 86 tanesinde kalite belgesinin olduğu belirlenirken, 77’sinde ise herhangi bir kalite belgesinin olmadığı tespit edilmiştir. Kalite belgesi olmayan işletmelerden 70’i kalite belgesi almanın gerekliliğini düşünürken, 7’si belge almanın gerekli olmadığını düşünmektedir. Bünyesinde herhangi bir kalite belgesi olan işletmelerin tümü ise belge almanın gerekliliğine inanmaktadır.

İşletmelerde problem çözme ve karar verme süreci ile ilgili olarak yapılan değerlendirme sonuçları Tablo 4’de görülmektedir.

Tablo 4: İşletmelerin Problem Çözme Ve Karar Verme Sürecinin Analizi

Faktörler	%
Problemler ortaya çıktıklarında çözülürler	41,9
İşletmemizde sorun çözme yolları kurumsallaşmıştır	34,9
Problemler ortaya çıkmadan çözülür yani erken uyarı sistemi vardır	20,9
Karma	2,3

Çalışmaya katılan işletmelerin %41,9'unda problemlerin ortaya çıktıklarında çözüldüğü ileri sürülmüştür. Katılımcı işletmelerin %34,9'unda sorun çözme yolları kurumsallaşmıştır.

Arsin OSB'de yer alan sanayi işletmeleri arasında ortaya çıkan problemlerin çözümü açısından yapılan Ki-kare analizine göre anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p>0,05$).

İşletmenin diğer işletme ile kalite konusunda karşılaştırılması yapılmış ve elde edilen dağılım Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5: İşletmenin Diğer İşletme İle Kalite Konusunda Karşılaştırılması

Faktörler	%
İşletmemizde subjektif fakat sistematik olmayan bir karşılaştırma var	48,8
Objektif ve ayrıntılı kalite karşılaştırması, benchmarking yapılıyor	18,6
İşletmemizde objektif fakat informal karşılaştırma yapılıyor	16,3
İşletmemizde biçimsel karşılaştırma yapılıyor	7,0

Kalite anlayışlarını subjektif fakat sistematik olmayan bir karşılaştırma ile ölçen işletmelerin oranı %48,8 olurken, objektif ve ayrıntılı kalite karşılaştırması yapan işletmelerin oranı %18,6 olarak tespit edilmiştir. Biçimsel bir karşılaştırma yapan işletmelerin oranı ise %7'dir. Çalışma esnasında işletmelerin %9,3'ü çalışmanın bu aşamasına katılmamıştır. Sektörler arasında kalite anlayışları üzerine yapılan Ki-kare analizinde anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p>0,05$).

Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin kalite ile ilgili olarak gelecek planlamalarının nasıl yapıyor olduğu araştırılmış ve elde edilen dağılım Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6: İşletmenin Planlama Sürecinde Etkili Olan Faktörler

Faktörler	%
Kalite planları müşteri yönelimli yapılıyor, onların görüşleri planlara yansıtılıyor	58,1
Planlar üst kademeden alt kademeye doğru bir şekilde oluşturuluyor	23,3
Kalite planları tepe yönetimi tarafından planlanır	7,0
Kalite konuları stratejik bir planın bir parçası değildir	4,7
Karma	4,7

Çalışmaya katılan işletmelerin planlama sürecinde etkili olan en önemli faktör %58,1 oranıyla yapılacak planlamanın müşteri yönelimli olması ve müşteri talep ve isteklerinin yapılan bu planlara yansıtılıyor olmasıdır. Bunun yanında işletmelerin

%23,3'ünde planlar hazırlanırken üst kademedan alt kademeye doğru bir planlama yapılmaktadır. İşletmelerin planlama sürecinde etkili olan faktörlerin incelenmesinde işletmelerin %2,3'ü çalışmaya katılmamıştır.

Kalite ile ilgili olarak planlama süreci üzerine yapılan araştırmalara bakıldığında çalışma sonuçlarımızla belirli ölçüde uyumlu oldukları görülmüştür. Yıldız'ın (2007) yaptığı çalışmada işletmelerin %60'ında uygulanacak kararlar tepe/üst kademeye yöneticiler tarafından alındığı bulunmuştur.

Arsin OSB'de yer alan işletmeler arasında planlama sürecinde etkili olan faktörler açısından yapılan Ki-kare analizine göre anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p>0,05$).

İşletmelerde çalışanların performansları ile ilgili olarak yapılan araştırma sonucunda elde edilen sonuçlar Tablo 7'de gösterilmektedir.

Tablo 7: İşletme Çalışanlarının Performanslarının Değerlendirilmesi

Faktörler	%
İşletmede çalışanların performansının değerlendirilmesi gayri resmi yapılır	39,5
İşletmede çalışanlar performans değerlendirme sistemine dahil ediliyor	25,6
İşletmede çalışanların performansını değerleyen resmi bir sistem vardır	18,6
İşletmede çalışanlar performans değerlendirme sistemine katılmamaktadır	16,3

Arsin OSB işletmeleri %39,5 oranında işletmelerinde çalışan bireylerin performansları gayri resmi olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca işletmelerin %25,6'sı performans değerlendirmede çalışanları performans değerlendirme sistemine dahil etmektedirler. Katılımcı işletmelerin %16,3'ünde ise performans değerlendirme sisteminde çalışanlara yer verilmemektedir.

Literatürde çalışanların performansları üzerine çok sayıda çalışmaya rastlanmaktadır. Taşkesen (2005) tarafından İstanbul, Tekirdağ ve Bursa ilinde faaliyette bulunan tekstil, bankacılık, finans, gıda, otomotiv, enerji ve lojistik işletmeleri çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada çalışanların büyük bir bölümünün yakın geçmişten etkilenecek performans değerlendirme yapmalarını gerektiğini vurgulamışlardır. Ayrıca yöneticiler, çalışanın birkaç çalışmasının etkisinde kalarak genel bir performans değerlendirmesi yapmalarının sonucun doğruluğuna olumsuz etki yapacağına %45 oranında tam katılım göstermektedirler.

Çalışma kapsamında yer alan işletme çalışanlarının genel tutumları üzerine yapılan değerlendirme sonuçları Tablo 8'de gösterilmektedir.

Çalışanların işletme ile ilgili genel tutumları incelendiğinde, %76,7'sinin işletmelerine ve işlerine karşı gönüllü ve bağlı olduğu görülmüştür. Bunun yanında işletmelerde işlerini isteksiz yapan ya da işlerini yapmayan çalışanın bulunmadığı tespit edilmiştir.

Yapılan Ki-kare analizine göre işletmeler arasında çalışanların genel tutumları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p>0,05$).

Tablo 8: İşletme Çalışanlarının Genel Tutumları

Faktörler	%
İşletmede çalışanlar işlerinde işe karşı gönüllü ve bağlıdır	76,7
İşletmede çalışanlar kendilerinden istenilenden fazlasını yapıyor	9,3
İşletmede çalışanlar işlerini umursamaz bir şekilde yapıyor	2,3
İşletmede çalışanlar işlerini isteksiz yapıyor	-
İşletmede çalışanlar işlerini yapmıyor	-
Karma	11,6

5. Sonuçlar ve Öneriler

Organize sanayi bölgelerinde yer alan işletmelerin rekabet stratejileri ve kalite anlayışlarının araştırıldığı bu çalışmada araştırma bölgesinde yer alan işletmelerin rekabette en önemli unsur kabul edilebilecek yenilik oluşumu ve yeni ürün gelişimine yeterince önem vermedikleri görülmektedir. Arsin OSB'de faaliyette bulunan ve çalışmaya katılan işletmelerin %50'den fazlasının ürettikleri ürünleri değiştirmedikleri belirlenmiştir. Bu durum işletmelerinin kendi sektörlerinde faaliyet gösteren ve yenilik yapan diğer işletmelerle rekabet etmede sorunlarla karşılaşacağına önemli bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Gerek finansal sorunlar ve gerekse yönetsel problemler nedeni ile Ar-Ge alanında yeterli yatırımları yapamayan işletmeler ulusal ve uluslararası pazarların istedikleri ürünleri piyasaya sunmada yetersiz kalmakta ve gerekli olan yatırımları gerçekleştirilememektedirler. Arsin OSB işletmelerinde rekabet gücüne etki eden en önemli faktörler üretilen ürünlerin satış fiyatlarının uygunluğu, üretilen ürünlerde müşteri odaklılık ve kaliteli ürünlerin üretilmesidir. Çalışmada işletmelerin yeni ürün üretebilme/geliştirebilme ve ürün farklılaştırabilme becerisi rekabet gücüne en az katkı yapan faktörler olarak ortaya çıkarılmıştır. İşletmelerin yeni ürün geliştirmeden piyasada söz sahibi olamayacakları unutulmamalıdır.

İşletmelerin rekabet gücüne etki eden faktörler arasında az etkili gördükleri yeni ürün geliştirebilme becerisi bakımından kendi işletmelerini diğer işletmelerden daha iyi görmektedirler. Bunun yanında işletmeler kaliteli üretim yapma ve müşterilerden sağlanan memnuniyet bakımından da kendi işletmelerini diğer işletmelerden daha üstün görmektedirler. Rekabette temel unsuru fiyat avantajı sağlayabilmek olarak kabul eden işletme sahipleri kuruluş yeri faktörlerini de kısmen önemli görmektedirler.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin sektörlerinde rekabeti yoğun bir şekilde hissettikleri söylenebilir. Çalışma sonucunda işletmelerin diğer işletmelerle kendi işletmelerini sübjektif olan fakat sistematik olmayan bir karşılaştırma ile değerlendirdikleri tespit edilmiştir. İşletmelerin rekabet konusunda diğer işletmelere göre avantaj ve dezavantajlarını belirlemeleri ve dezavantajlı oldukları konularda yatırım-

lar yapmaları gerekmektedir. Bunun yanında işletmelerin diğer organize sanayi bölgeleri ya da illerdeki işletmelerle birbirlerini destekleyici çalışmalar yapmaları onların gerek bölgesel gerekse uluslar arası düzeyde rekabet avantajı yakalamalarına yardımcı olacaktır.

Kalite ve tasarımın işletmelere uluslararası rekabet gücü kazanımında önemli bir rolü olduğu unutulmamalıdır. Kalite, kaynakların etkin ve verimli kullanımını sağlayacak bir nitelikte yapılmalıdır. İşletmelerin müşteri isteklerine uygun üretim anlayışını benimsemeleri işletmelere rekabet gücü kazandıran bir unsur olacaktır. Benzer ürünlerin yer aldığı pazarlarda, ürün bazında yapılacak farklılıklar işletmelerin performanslarının artmasını sağlayacaktır.

Arsin OSB işletmelerine göre araştırma ve geliştirmeye ayrılan fonlar, işletmede çalışan işgücünün niteliği ve araştırma ve geliştirme yapabilme kapasitesi bakımından işletmelerini diğer işletmelere göre aynı seviyede görmektedirler.

İşletmelerin rekabet ortamının iyileştirilmesi ve işletmelerin rekabet gücünün artırılmasında çalışanların eğitimin büyük önemi vardır. Kaliteli bir eğitim almış nitelikli iş gücü ile işletmelerin rekabet avantajı arasında çok güçlü bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Bir sektörde rekabet gücünü artırmak, o sektörde nitelikli iş gücü sayısının artırılmasıyla doğru orantılıdır. Arsin OSB işletmelerinin Trabzon'da bulunan Karadeniz Teknik Üniversitesinde yer alan fakültelerle ortak araştırmalar yapması, çalışanlarına teknik bilgilerin aktarılmasının sağlanmasında destek alması gerekir.

Arsin OSB işletmelerinin düşük teknoloji ve sermaye ile yoğun emek girdilerine sahip ulusal hatta yerel pazar düzeylerinde faaliyet gösterdiği göz önüne alındığında, hızlı bir dönüşüm geçirerek eskiye oranla daha az emek, daha çok bilgi ve sermaye yoğun bir yapılanma içine girmesi gerekmektedir.

İşletmeleri kalite arayışları içerisindedirler. İşletmelerin kendilerine has bir kimlik oluşturamaması, dünya standartlarına uygun kaliteli ve özgün ürünler üretmemesi uluslararası rekabet gücünde eksikliklerin görülmesine neden olmaktadır. Bu nedenle Arsin OSB işletmeleri öncelikle hammadde tedariki konusunda kendi tedarik kaynaklarını ve üretilen ürünlerin satılmasında kendi dağıtım kanallarını kurarak markalarını yaratmaları gerekmektedir.

Kaynaklar

AKAL, Z. (2005), İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi Çok Yönlü Performans Göstergeleri, Milli Produktivite Merkezi Yayınları No: 473, 463 s. Ankara.

AKGÜL, A. ve ÇEVİK, O. (2005), İstatistiksel Analiz Teknikleri: SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları, Emek Ofset, Ankara.

AKSAYAR, M.F. (2006), Türkiye Mobilya Sanayinin Avrupa Birliği Ölçeğinde Rekabet Gücü, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Mobilya ve Dekorasyon Eğitimi, Yüksek Lisans Tezi, s.s. 101, Ankara.

ALTINDAĞ, E. (2005), İşletmelerde Süreçlerin Yeniden Yapılanmasında Performans Ölçümünün Rolü, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, s.s. 86, İstanbul.

ANONİM, (2007), Arsin Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüğü Temmuz 2007 kayıtları

BAHAR, O. (2004), Türkiye’de Turizm Sektörünün Rekabet Gücü Analizi Üzerine Bir Alan Araştırması: Muğla Örneği, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Doktora Tezi, s.s. 224, Muğla.

BAL, J., GUNDRY, J. (1999), “Virtual Teaming in the Automotive Supply Chain Team Performance Management”, An International Journal, 5 (6), 174-193.

BAŞKILIÇ, E. (2006) Türkiye’nin Uluslararası Rekabet Gücü; Bazı AB Ülkeleri Kıyaslaması, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maliye Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, s.s. 145, Adana.

BAYRAM, N. (2004), Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi, Ezgi Kitabevi, Bursa

ÇEZİK, A., ERAYDIN, A. (1982), Türkiye’de Organize Sanayi Bölgeleri (1961-1981), DPT Yayınları, No.1839, Ankara.

DESTE, M. (2008), Kalite Kontrol Yöntemleri ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar (Malatya Organize Sanayi Bölgesindeki Üretici İşletmeler Üzerine Bir Uygulama), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 73 s., Malatya.

DİNLER, Z. (2001), Bölgesel İktisat, Altıncı Basım, Ekin Kitabevi, Bursa.

DOĞAN, Ö.İ. (2000), “Rekabet Gücünün Gelişimi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 14, İzmir.

DPT, (1995), Türkiye-AT Mevzuat Uyumu Sürekli Özel İhtisas Komisyonu Raporları, Cilt: 1, Devlet Yardımları Alt Komisyonu, Ankara.

ERBAŞOL, E. (2007), Fiyat Dışı rekabet ve Fiyat Dışı Rekabet Unsurlarının Firma Rekabet Gücüne Etkisi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, s.s. 90, İstanbul.

EREN, E., ALPKAN, L., ve EROL, Y. (2005), “Temel Fonksiyonel Yeterliklerin Firmanın Yenilik ve Finansal Performansına Etkileri”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Yıl:4 Sayı:7 Bahar 2005/1 s.201-224, İstanbul.

ESER, U., SİVRİKAYA-ŞERİFOĞLU, F. (2003), Yeni Sanayi Bölgeleri Perspektifinden Bolu ve Düzce İlleri İmalat Sanayii, 8. Ulusal Sosyal Bilimler Kongresi, ODTÜ Kültür ve Kongre Merkezi, 3-5 Aralık 2003, Ankara.

EYÜPOĞLU, D. (2005), 2000’li Yıllarda Organize Sanayi Bölgelerimiz, Verimlilik Dergisi, 2005/3, s. 49-80, Ankara.

GÜLER, R. (1992), Organize Sanayi Bölgelerinin Yatırım Projelerinin Kârlılığı Üzerindeki Etkileri ve Adana Organize Sanayi Bölgesinde Bir Uygulama, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 128 s. Adana.

GÜRPINAR, K. (2007), Türkiye Mobilya Sektörünün Rekabet Gücü Üzerine Bir Araştırma, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, s.s 230, Afyonkarahisar.

HASDAL, F. (2006), Türkiye’nin Avrupa Birliği ile Rekabet Gücünün Karşılaştırılması, Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, s.s. 142, Eskişehir.

HUM, S.H. ve LEOW, L.H. (1996), “Strategic Manufacturing Effectiveness; An Emprical Study Based on The Hayes-Wheelwright Framework”, International Journal of Opertions and Production Managements, 16 (4), 4-18.

İBİCİOĞLU, H., KARADAL, H., DOĞAN İ., ve ÇUHADAR, M.T. (2008), “Organize Sanayi Bölgelerinin Bürokratik Sorunları ve Yasal Düzenlemeler Üzerine Bir Araştırma”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 19, 291-311, Konya.

İNAL, M.E., TOKSARI, M. (2006), “Mobilyacılık Sektöründe Karşılaşılan Pazarlama Sorunları ve Bu Sorunlara Çözüm Üretmeye Yönelik Bir Araştırma: Kayseri Örneği”, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 2, Sayı 4, ss. 105–121.

KAYABAŞI, A. (2007), İşletmelerin Rekabet Gücünün Geliştirilmesinde Lojistik Faaliyetlerin Performansının Artırılması: Üretim İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, s.s. 330, İzmir.

KONYALI, A. (2006), Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde KOBİ’lerin Kalite Konusundaki Yaklaşımları, Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, s.s. 183, İstanbul.

KUMKUMOĞLU, S. (2007), Uluslararası Pazarlarda Yeni Ürün Geliştirme Stratejisi Açısından Rekabet Avantajı ve Türk Ev Tekstil Sektörü Üzerine Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisan Tezi, s.s. 275, İstanbul.

ÖZDAMAR, K. (1999), Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi, Kaan Kitabevi, Eskişehir.

PORTER, M.E. (2000), Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri, Çeviri: Gülten Ulubilgen, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

SMİTH, A. (1999), The Wealth of Nations, Penguin Books, England.

SPSS Institute Inc. (2003), SPSS Base 12.0 User's Guide, 703 p.

TAŞKESER, H. (2005), Performans Değerlendirme ve Performans Değerlendirmeye Yöneticilerin Bakış Açılı İle İlgili Uygulama, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, s.s. 198, İstanbul.

TOPAL Y., KURT, M. (2003), Avrupa Birliği Sürecinde KOBİ'lerin Rekabet Çabaları: Yenilik Stratejisi, ODTÜ Uluslar arası Ekonomi Kongresi VII, Ankara.

TÜRKO, E.S. (2006), Organize Sanayi Bölgeleri ve Yenilik: Erzurum Alt Bölgesinde Bir Uygulama, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, s.s. 139, Erzurum

YALDIZ, A. (2007), Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Rekabet Gücü: Eskişehir Metal ve Makine Sanayinde Bir Araştırma, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, s.s. 137, Eskişehir.

YURDAKUL, E. (2005), Türkiye'de Sanayileşme Sürecinde Organize Sanayi Bölgeleri ve Eskişehir OSB Uygulaması, Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 183 s., Eskişehir.

ZERENLER, M. (2005), Performans Ölçüm Sistemleri Tasarımı ve Üretim Sistemlerinin Performansının Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma, A.İ.B.Ü. İ.İ.B.F. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt: 1, Yıl: 1, Sayı: 1, Bolu.

