
**TÜRKİYE’DE FAALİYET GÖSTEREN KARAYOLU
YÜK TAŞIMA KOOPERATİFLERİNİN ULUSLARARASI
TAŞIMACILIĞA YÖNELİK İNOVASYON, GİRİŞİMCİLİK
VE İŞBİRLİĞİ EĞİLİMLERİ ÜZERİNE KEŞİFSEL BİR
ARAŞTIRMA**

**OPERATING FOR INTERNATIONAL TRANSPORT OF ROAD
FREIGHT TRANSPORTATION COOPERATIVES IN TURKEY;
A EXPLORATORY RESEARCH ABOUT INNOVATION,
ENTREPRENEURSHIP AND COOPERATION TRENDS**

Cemalettin AKTEPE - Hilal S. ÇİFTÇİ***

ÖZET

Daha çok işletme faaliyetlerinde; işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesi olarak tanımlana inovasyon kavramı girişimcilik kavramı ile sıkı bir ilişki içerisinde olmuştur ve yapılan çalışmalarda birlikte incelendiği görülmüştür. Girişimcilik kavramı ise hem bireyler açısından hem işletme perspektifinden hem de kamu hizmeti veren kurumlar açısından değerlendirilebilen ve uygulanılabilen bir öğrenme süreci olarak nitelendirilmektedir.

İşletmelerin hepsinin bu öğrenme süreci için özel bir yatırım yapmadığı gerçeği göz önüne alındığında “girişimcilik yönetimi” özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler için, işletme çalışanlarının bireysel performansı ve inovasyon takibindeki bireysel performansı ile sıkı bir ilişki içerisinde dir.

Ayrıca belirli bir alanda veya sektörde benzer faaliyetlerde

**Doç.Dr., Gazi Üniversitesi İİBF, Uluslararası Ticaret Bölümü Öğretim Üyesi*

**Uzman, Kırıkkale Üniversitesi Doktora Öğrencisi*

bulunan işletmelerin birbirleriyle ilişkileri yani meydana getirdikleri sosyal ekonomik ağlar, inovatif ve girişimci faaliyetlerin takibi için oldukça önemli bir alandır.

Bu çalışma kapsamında ülkemizde kooperatifçilik faaliyetinde bulunan organizasyonların inovatif faaliyetlerde bulunup bulunmadıkları, ortak faaliyet gösterdikleri alanlarda inovatif süreçlerin ilişkilerine bir şekil verip vermediği araştırılacaktır.

Nitel araştırma yöntemi ile yapılacak araştırmada, veriler mülakat yöntemi ile toplanacak olup, içerik analizi yapılarak inovatif faaliyetlerde bulunan kooperatiflerin bu faaliyetlerinin girişimcilik yapısı üzerindeki etkisi için bazı bulgulara ulaşılabacaktır.

Anahtar Kelimeler: *İnovasyon, girişimcilik, sosyal ekonomik ağlar, kooperatifçilik.*

ABSTRACT

Often in business activities; The concept of innovation, which is defined as the realization of a product (goods or service), or a process, a new marketing method or a new organizational method, that is improved in new or significantly improved in-house practices, work place organization or external relations, is in close contact with the concept of entrepreneurship have been studied together in studies.

The concept of entrepreneurship is defined as a learning process that can be evaluated and applied both from the point of view of the individual and the enterprise and from the point of view of the public service institutions.

Given the fact that not all businesses have made a special investment in this learning process, “entrepreneurship management” is closely tied to the individual performance of enterprise employees and the individual performance following the innovation, especially for small and medium sized enterprises. In addition, the social economic networks

that are related to each other; that is, businesses that have similar activities in a specific are a sector; are a very important field for following innovative and entrepreneurial activities. Within the scope of this study, it will be investigated whether the organizations that are operating in cooperatives in our country are in innovative activities and whether they give a shape to the relations of innovative processes in are as where they operate jointly. In the research to be conducted by the qualitative research method, the data will be gathered by the interview method and content analysis will be made to some findings about the effect of these activities of the cooperatives in the innovative activities on the entrepreneurship structure.

Keywords: *Innovation, entrepreneurship, socialeconomic networks, cooperation*

1. KOOPERATİFÇİLİK

Sosyal bilimler alanında üzerinde çalışılan pek çok kavram gibi “kooperatif” kavramının da kabul görmüş ve sınırlı tek bir tanımı yoktur.

Bunun nedenlerinin başında bazı uzmanların kooperatiflerin sosyal yönünü ön plana almaları, diğerlerinin ise kooperatiflerin ekonomik yanıyla ilgilenmeleri gelmektedir.

Tanımlamayı güçleştiren bir diğer etken ise kooperatiflerin çok değişik amaçlar için ve farklı ekonomik sistemler içinde faaliyette bulunmalarıdır (Haseki, 2007:9).

Sözcük kökeni olarak işbirliğini anlatan kooperatif, hukuki ve ekonomik boyutlarıyla incelendiğinden tanım olarak farklı boyutlarıyla açıklanmaktadır. Yani yapılan tanımların birden fazla olması, üzerinde uzlaşma olmamasından değil, kavramın çok boyutlu olması ve bu boyutlarıyla incelenmesinden kaynaklanmaktadır.

Ülkemizde, 1163 sayılı Kooperatifler Kanununun 1. Maddesine göre “Tüzelkişiliği haiz olmak üzere ortaklarının belirli ekonomik menfaatlerini ve özellikle meslek veya geçimlerine ait ihtiyaçlarını

işgücü ve parasal katkılarıyla karşılıklı yardım, dayanışma ve kefalet suretiyle sağlayıp korumak amacıyla gerçek ve tüzelkişiler tarafından kurulan değişir ortaklı ve değişir sermayeli ortaklıklara kooperatif denir.” Şeklinde tanımlama yapılmıştır.

Uluslararası Kooperatifler Birliğinin (ICA) tanımına göre kooperatif, “ortak ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlar ve istekleri müşterek sahip olunan ve demokratik olarak kontrol edilen bir işletme yoluyla karşılamak üzere gönüllü olarak bir araya gelen insanların oluşturduğu özerk bir teşkilattır”. Bu tanım kooperatifçiliğin zamanla çeşitli değişimlere, yeniliklere uğramış ve genel kabul görmüş yedi ilkesini içermektedir. Bu ilkeler şu şekilde sıralanmaktadır (Türkiye Kooperatifçilik Raporu 2016, 2017: 3-4):

1. Gönüllü ve herkese açık ortaklık: Kooperatifler, cinsel, sosyal, ırksal, siyasal ve dinsel ayırıcılık olmaksızın, hizmetlerinden yararlanabilecek ve ortaklığın sorumluluklarını kabule razı olan herkese açık gönüllü kuruluşlardır.

2. Ortaklar tarafından gerçekleştirilen demokratik yönetim: Kooperatifler, politika oluşturma ve karar alma süreçlerine katılan ortaklarca yönetilen ve denetlenen demokratik kuruluşlardır. Seçilmiş temsilci olarak hizmet edenler, ortaklara karşı sorumludur. Birim kooperatif kuruluşlarında ortaklar eşit oy hakkına sahiptir (her ortağa bir oy hakkı). Diğer düzeydeki kooperatif kuruluşlarında ise oy hakkı demokratik bir yaklaşımla düzenlenir.

3. Ortakların ekonomik katılımı: Ortaklar, kooperatiflerinin sermayesine adil bir şekilde katkıda bulunur ve bunu demokratik olarak yönetirler. Bu sermayenin en azından bir kısmı genellikle kooperatifin ortak mülkiyetidir. Çoğunlukla ortaklar, ortaklığın bir koşulu olarak taahhüt edildiği üzere (var ise) sermaye üzerinden kısıtlı miktarda gelir elde ederler. Ortaklar gelir fazlasını, muhtemelen “en azından bir kısmı taksim olunamaz kaynaklar” oluşturma yoluyla kooperatiflerini geliştirme, kooperatifle yapmış oldukları işlemlerle orantılı olarak ortaklarına kâr sağlama ve ortaklarca onaylanan diğer faaliyetlere destek olma gibi amaçların biri ya da tamamı için ayırırlar.

4. Özerklik ve bağımsızlık: Kooperatifler, özerk, kendi kendine yeten ve ortaklarınca yönetilen kuruluşlardır. Kooperatifler, hükümetler dâhil olmak üzere diğer kuruluşlarla bir anlaşmaya girmeleri ya da dış kaynaklar yoluyla sermayelerini artırmaları durumunda, bunu kooperatiflerin özerkliğini sürdürecektir ve ortaklarının demokratik yönetimini koruyacak şekilde gerçekleştirirler.

5. Eğitim, öğrenim ve bilgilendirme: Kooperatifler, ortaklarına, seçilmiş temsilcilerine, yöneticilerine ve çalışanlarına kooperatiflerinin gelişimine etkin bir şekilde katkıda bulunabilmeleri için eğitim ve öğretim imkânı sağlar. Kooperatifler genel kamuoyunu-özellikle de gençleri ve kamuoyunu oluşturanları- işbirliğinin şekli ve yararları konusunda bilgilendirirler.

6. Kooperatifler arasında işbirliği: Kooperatifler, yerel, ulusal, bölgesel ve uluslararası oluşumlarla birlikte çalışarak ortaklarına daha etkin bir şekilde hizmet eder ve kooperatifçilik hareketini güçlendirir.

7. Topluma karşı sorumlu olma: Kooperatifler, ortaklarınca onaylanan politikalar aracılığıyla toplumlarının sürdürülebilir kalkınması için çalışırlar. Mülayim'e göre kooperatif (Mülayim, 2010: 72) bireylerin tek başlarına yapamayacakları veya birlikte yapmalarında yarar bulunan işleri en iyi biçimde ve maliyet fiyatına yapmak üzere dayanışma suretiyle ekonomik güçlerini bir araya getirmeleridir.

Kara'ya göre (Kara, 2003:18) genel anlamda, toplumların karşılaştıkları sosyo-ekonomik ihtiyaçlarını giderebilmek amacıyla, insanların fikir, emek ve sermayelerini, eşitlik esasına göre ve zorlama olmaksızın, hukuk kuralları kapsamında bir araya getirerek oluşturdukları iktisadi ortaklıklara kooperatif denir.

Sosyal yönüyle ele alınmasıyla ortaya çıkan yaklaşımda; Kooperatifçilik, toplumun birçok ortak sorunlarını en uygun şekilde çözümlenmeye yarayan ve bunun yanı sıra mekân, zaman ve maddi fayda sağlayan üretici örgütleridir (Haseki, 2007:10).

Yapılan tanımlamalardan şu şekilde ortak özellikler çıkarılmıştır (Kara, 2003: 20-21) :

1. Kooperatiflere giriş ve çıkış serbesttir. Belirli nitelikleri taşıyan herkes kooperatiflere girebilir.

2. Kooperatiflerde amaç kar değil, ortaklarına sosyal ve ekonomik menfaat sağlamaktır.

3. Kooperatifler tüzel kişiliğe sahip, birer gönüllü ortaklıklardır.

4. İnsanlar, kooperatifler şeklinde örgütlenerek sosyal ve ekonomik güç kazanırlar.

5. Kooperatifler, bir dernek veya ticari işletme değildir.

6. Kooperatiflerin sermayesi ve ortak yapısı sınırlı değildir.

7. Kooperatifler, özellikle satın alma gücü düşük olan tüketicilerin korunmasında ve piyasada istikrar sağlanmasında önemli birer kuruluşlardır.

8. Kooperatifler, insanlar arasında birlik ve beraberlik duygusu aşılayarak kolektif çalışma alışkanlığı kazandırır.

9. Kooperatifler, demokratik katılımcı yönetim şekli ile yönetilirler ve geçmişte bir çok ülkede demokrasi okulu olarak nitelendirilmişlerdir.

10. Kooperatiflerde eğitim faaliyetleri öncelikli yere sahip olduğundan başta ortaklarının olmak üzere toplumun kültür seviyesinin yükselmesine yardımcı olurlar.

11. Kooperatifler, üst birlikler şeklinde dünya çapında örgütlenmiş birer bağımsız kuruluşlardır.

Kooperatifler ile ilgili tanımlamalar, tanımlamaların farklılık ve ortak unsurları, genel kooperatif ilkelerinin ardından söz edilmesi gereken husus, ticari işletme olarak nitelendirilemeyeceği belirtilen kooperatiflerin sermaye şirketlerinden ayrılan yönleridir.

İlk bakışta anonim şirketine benzer bir yapı gösteren kooperatifler ile sermaye şirketini ayıran farklar şu şekilde sıralanmıştır (Mülayim, 2010: 94-95-96):

1. Sermaye şirketleri, şirkete ortaklar tarafından yatırılmış B olansermayeyeolabildiğince fazla kâr sağlama amacını güderler. Bunun için de, işçilerine ve üreticiye olabildiğince az ödemeğe, müşterilere ise olabildiğince fazla ödetmeğe çalışırlar.

Kooperatiflerde amaç, bunun tümüyle karşıtıdır. Çünkü kooperatiflerde işletme, ya müşteriler (tüketim kooperatiflerinde olduğu gibi), ya üretici (üretim ve satış kooperatiflerinde olduğu gibi) veyahut da işçiler (arazi kullanma kooperatiflerinde olduğu gibi) tarafından yüklenilmiştir. Birinci halde müşteri olan ortaklar, kendilerine gerekli malları kooperatifleri vasıtasıyla mümkün olan en az fiyata temine; diğer hallerde ise, üretici ve işçi olan ortaklar, ürettikleri malları ve emekleri için en yüksek fiyatı elde etmeğe çalışırlar.

2. Sermaye şirketlerinde elde edilen kârlar sermaye sahiplerine dağıtılır; yani ortaklara kâr payı (temettü) verilir.

Oysa kooperatiflerde, elde edilen kârlar ortaklara, sermayelerinden dolayı dağıtılmaz. Çünkü kooperatif, ortakların ortaklık paylarına ve ortaklardan alınmış borçlara hiç veya sınırlı bir faiz öder. Bu faiz paranın kullanma hakkıdır ve uygun bir biçimde ayar edilmiştir. Bu faiz oranı, diğer şirketlerde olduğu gibi işletmenin iyi veya kötü durumda olmasıyla artıp eksilmez. Şayet kooperatif iyi durumda ise, bütün masraflar ve sermayelerin faizleri ödendikten sonra bir işletme fazlası kalacaktır.

Bu işletme fazlası kooperatifle alışveriş yapan ortaklara dağıtılır

3. Sermaye şirketlerinde kâr ortaklara şirketteki sermayelerinin miktarına göre paylaşılır.

Kooperatiflerde ise işletme fazlaları, ortakların kooperatifteki paylarına göre değil, kooperatifle yapmış oldukları alışveriş oranına göre paylaşılır ve buna «risturn» (geri verme) denir.

4. Bir anonim şirkette ortaklar birbirlerini tanımayabilirler; hatta şirket yöneticileri bile ortaklarının kimler olduğunu bilme-yebilir. Böyle bir şirkette hisse senetleri borsada herhangi bir mal gibi serbestçe alınıp satılabilir. Bu yüzden borsada bazı şahısların, şirketin hisse senetleri

üzerinde spekülasyon yaparak büyük kazanç sağlamaları mümkündür.

Kooperatiflerde ise, ortaklık senetleri ancak kooperatife satılabilir veya kooperatifin izni ile başka birine devredilebilir. Fakat asla, şirketlerde olduğu gibi, serbestçe borsada alınıp satılmaz. Bu nedenle hiç kimse, kooperatifin ortaklık senetleri üzerinde spekülasyon yaparak para kazanamaz.

5. Sermaye şirketlerinde bir şahıs veya bir aile, şirketin hisse senetlerinin % 50'sinden fazlasına sahip olup şirkete hâkim duruma geçebilir.

Oysa kooperatifte, bir şahsın sahip olabileceği en çok ortaklık payı sınırlıdır. Hatta bazı ülkelerin kooperatif yasalarında bir ortağın en çok ortaklık payı kooperatifin sermayesinin beşte birinden fazla olamaz şeklinde şartlar bile mevcuttur.

Dolayısıyla kooperatifte bir şahıs veya bir aile sermayeye dayanan bir hâkimiyet kuramaz.

6. Sermaye şirketlerinde ortaklar, şirketin yönetiminde, sahip oldukları hisse senetleri miktarlarına göre oy verirler ve dolayısıyla hisse senetleri çok olanlar yapılacak işleri şirkete dikte ettirirler. Başka bir deyişle, şirket yönetimine sermaye hakimdir. Bu durum, sermaye şirketlerinde sermayenin birinci, ortakların ise ikinci planda geldiğini gösterir.

Oysa kooperatiflerin genel kurul toplantılarında her ortak, ortaklık payı ne olursa olsun, yalnız bir oya sahiptir. Bir ortağın bir oy ilkesi, birçok ülkede yasa ile tespit edilmiştir. Kooperatiflerin bu özelliği, kooperatif için insanların paradan daha önemli olduğunu ve bütün ortakların, kooperatiflerde aynı haklara sahip bulduklarını göstermektedir.

7. Sermaye şirketlerinde sosyal ve toplumsal amaç hemen hemen hiç yoktur.

Kooperatiflerde ise, sosyal ve toplumsal amaç, kuruluşun önemli unsurlarından biridir.

1.1. Türkiye’de Kooperatifler

2016 yılı verilerine göre ülkemizde kooperatiflerin durumu şu şekildedir:

Aşağıda verilen tabloda görülebileceği üzere ülkemizde kooperatifçilikte ilk sırada 27.261 kooperatif ve 1.273.274 ortak ile Konut Yapı Kooperatifleri, ardından 7.201 kooperatif ve 775.563 ortak ile Tarımsal Kalkınma Kooperatifleri yer almaktadır. Bu iki kooperatifin sayıca üstünlüğü, kişilerin kooperatif algısını da doğrudan etkilemektedir. İnsanların zihinlerinde kooperatif kavramı ile özdeşleşmiş alanların Yapı ve Tarımsal Kooperatifler olduğunu söylemek yanlış olmaz gibi görünmektedir.

1.2. Kooperatiflerde Kurumsal Örgütlenme

Kooperatiflerde örgütlenme, 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu’nun yürürlüğe girmesiyle başlamıştır (tarım satış kooperatifleri ve tarım kredi kooperatifleri kendi mevzuatına göre) Kooperatifler müşterek menfaatlerini korumak, amaçlarını gerçekleştirmek ve faaliyetlerini koordine etmek üzere örgütlenebilmektedirler. 1163 sayılı Kanun’un 70’inci maddesi kooperatiflerin birlik, merkez birliği ve milli birlik şeklinde üst yapı organizasyonları kurmasına imkân sağlamıştır (Türkiye Kooperatifçilik Raporu, 2017: 17). Türkiye’de 37 farklı tür altında kayıtlı toplam 53.259 kooperatifin 16.008’i bir üst kuruluş olan birliklere ortaktır.

Ülke genelinde Birlik sayısı 462, Merkez Birliği sayısı 14 olup; konut yapı kooperatiflerinde 2’si faal toplam 3, tarımsal kalkınma kooperatiflerinde 5, tarım kredi kooperatifleri, sulama kooperatifleri, taşıma kooperatifleri, tüketim kooperatifleri, su ürünleri kooperatifleri ve kredi kefalet kooperatiflerinde 1’er merkez birliği bulunmaktadır. Kooperatiflerin ve birliklerin üst organlara katılma oranına ilişkin bilgiler şu şekildedir.

Kooperatifçilik ilkelerinde yukarıda bahsedilen Eğitim, öğrenim ve bilgilendirme ilkesi hususunda ülkemizde Türk Kooperatifçilik Kurumunun faaliyetleri arasında yayıncılık öne çıkmaktadır (Türkiye Kooperatifçilik Raporu 2016, 2017:20). Bu çerçevede;

1. Karınca Kooperatif Postası: Kurumun aylık yayın organıdır. İlk sayısı 1934 yılı Haziran ayında yayımlanan Dergi, Türkiye'nin en uzun ömürlü dergisidir. 2016 yılı sonuna kadar 960'ıncı sayısı yayınlanmıştır.

2. Kooperatifçilik: Kooperatifçilik incelemelerinin yayımlandığı, üç aylık hakemli bilimsel dergidir. 1931 yılı Kasım ayında yayınlanmaya başlanılan Derginin 2005 yılında çıkan 150'inci sayısı ile birlikte "3.

Tablo 1: Türkiye'de kooperatifler ve ortak sayıları

| Faaliyet Alanına Göre Kooperatifler | | Kooperatif | Ortak |
|-------------------------------------|--|---------------|------------------|
| 1. | Konut Yapı Kooperatifi | 27.361 | 1.273.274 |
| 2. | Tarımsal Kalkınma Kooperatifi | 7.201 | 775.563 |
| 3. | Motorlu Taşıma Kooperatifleri | 5.803 | 171.265 |
| 4. | Sulama Kooperatifi | 2.523 | 303.586 |
| 5. | Tüketim Kooperatifi | 2.170 | 183.463 |
| 6. | Tarım Kredi Kooperatifi | 1.625 | 1.001.418 |
| 7. | Toplu İşyeri Yapı Kooperatifi | 1.161 | 84.035 |
| 8. | Kredi Kefalet Kooperatifi | 1.004 | 659.406 |
| 9. | Küçük Sanayi Sitesi Yapı Kooperatifi | 922 | 125.632 |
| 10. | İşletme Kooperatifi | 655 | 116.368 |
| 11. | Su Ürünleri Kooperatifi | 553 | 30.889 |
| 12. | Üretim Pazarlama Kooperatifi | 408 | 17.591 |
| 13. | Karayolu Yolcu Taşıma Kooperatifi | 390 | 7.873 |
| 14. | Turizm Geliştirme Kooperatifi | 309 | 17.002 |
| 15. | Tarım Satış Kooperatifi | 306 | 323.596 |
| 16. | Temin Tevzi Kooperatifi | 256 | 22.807 |
| 17. | Küçük Sanat Kooperatifi | 233 | 7.770 |
| 18. | Karayolu Yük Taşıma Kooperatifleri | 75 | 2.117 |
| 19. | Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi | 55 | 640 |
| 20. | Eğitim Kooperatifi | 49 | 2.880 |
| 21. | Pancar Ekicileri Kooperatifi | 31 | 1.448.171 |
| 22. | Yağ Sebze Meyve Kooperatifleri | 29 | 3.066 |
| 23. | Gayrimenkul İşletme Kooperatifi | 26 | 922 |
| 24. | Yayıncılık Kooperatifi | 23 | 508 |
| 25. | Yardımlaşma Kooperatifi | 18 | 13.449 |
| 26. | Deniz Yolcu Taşıma Kooperatifi | 17 | 381 |
| 27. | Yenilenebilir Enerji Üretim Kooperatifi | 13 | 95 |
| 28. | Hizmet Kooperatifi | 11 | 145 |
| 29. | Tedarik Kooperatifi | 8 | 606 |
| 30. | Sigorta Kooperatifi | 6 | 827.765 |
| 31. | Hamal Taşımacılığı Kooperatifi | 6 | 522 |
| 32. | Pazarcular İşletme Kooperatifi | 5 | 67 |
| 33. | Sağlık Hizmetleri Kooperatifi | 2 | 53 |
| 34. | Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Kooperatifi | 2 | 31 |
| 35. | Deniz Yük Taşıma Kooperatifi | 1 | 8 |
| 36. | Basın Yayın İletişim Kooperatifi | 1 | 23 |
| 37. | Fikri Mülkiyet Hakları ve Proje Danışmanlığı Kooperatifi | 1 | 7 |
| Toplam | | 53.259 | 7.422.994 |

Kaynak: Türkiye Kooperatifçilik Raporu 2016 , s. 13.

Sektör Sosyal Ekonomi” ismiyle altı ayda bir yayınlanır hale gelmiştir.

3. Karınca Kardeş: Türk çocuklarına kooperatifçiliği öğretmek ve sevdirmek amacıyla 1988 yılında bu yana “Karınca Kooperatif Postası”nın eki olarak yayınlanmaktadır.

Toplumdan dışlanmış kişilere ve muhtaç bireylere iş, huzur ve katılım olanağı sağlamayı öngören sosyal amaçları ağırlıklı kooperatifler kurulmaktadır. Bu yolla kooperatifler, iş hayatı dışında kalabilecek bireylere “geleneksel tarzda olmayan girişimcilik” sorumluluğunu üstlenebilecekleri yeni olanaklar sağlamaktadır (Avrupa Girişiminde Kooperatifler, 2003:3).

1.3. Uluslararası Ticarete Yönelik Platformlarda Kooperatifler ve Girişimcilik

Dünyada kooperatifçilik konusunda en önemli çalışmalar; Uluslararası Kooperatifler Birliği (ICA), Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), Kooperatiflerin Geliştirilmesi ve Teşvik Edilmesi Komitesi (COPAC), Uluslararası Endüstri ve Hizmet Kooperatifi Örgütü (CICOPA)

| Tablo 2: Kooperatiflerin üst kuruluşlara katılımı | |
|--|--------|
| Kooperatiflerin Üst Kuruluşlara Katılımı | |
| Toplam Kooperatif Sayısı | 53.259 |
| Birlik Ortağı Kooperatif Sayısı | 16.008 |
| Katılım Oranı | %30,1 |
| Birliklerin Merkez Birliklerine Katılımı | |
| Toplam Birlik Sayısı | 462 |
| Merkez Birliğine Ortak Birlik Sayısı | 265 |
| Katılım Oranı | %57,3 |
| Merkez Birliklerin TÜRKİYE KOOP'a Katılımı | |
| Toplam Merkez Birliği Sayısı | 14 |
| TÜRKİYE KOOP'a Ortak Merkez Birliği Sayısı | 11 |
| Katılım Oranı | %78,6 |

Kaynak: Türkiye Kooperatifçilik Raporu 2016 , s. 17.

gibi kuruluşlar tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu çalışmalar dünyanın her yanında kooperatifçilik düzenlemeleri ve uygulamalarına temel oluşturmaktadır.

Ülkemiz kooperatifçiliğine yönelik politika geliştirme çalışmalarında da bu düzenlemeler referans alınmaktadır (Türkiye Kooperatifçilik Raporu 2016, 2017:57)

Kimi çalışmalarda kooperatifler girişimcilik perspektifinden KOBİ statüsünde değerlendirilmektedir ve KOBİ'ler arasındaki işbirliğinde kooperatiflere önemli roller yüklenmektedir.

Kooperatif girişimciliği ortak girişimciliğin bir şeklidir. Genel olarak ifade edilecek olursa, yeni bir girişim yaratma sürecinde birden fazla girişimci bulunduğu anlamına gelir ve kooperatif girişimciliğinin daha doğru bir tanımı kooperatif bir girişimin kurulmasıdır (McDonnell vd.,2012:4). Yani kooperatif girişimciliği, diğer şirketler tarafından karşılanmayan bir ihtiyacı karşılamak üzere benzer şekilde düşünen bireylerden oluşan bir grup ile mümkün olmaktadır ve kooperatif girişimcileri bireysel olarak değil, birlikte hareket ederler.

Girişimci bir işletme olarak değerlendirildiğinde kooperatiflerinözünde, yalnızca işletmenin mal veya hizmet kullanıcıları değil, aynı zamanda sahipleri olan üyeleri vardır ve üyeler (yani ortaklar) üretilen fazlalıkları kontrol etmekte ve paylaşmaktadırlar (McDonnell vd.,2012:6).

Kooperatifçilik yapısı ile benzer yapıda olduğu düşünülen KOBİ'ler için işbirliği konusunun önemi uzun yıllardır dile getirilmektedir. Bu önem, özellikle pazarın ulusal sınırları açtığı günümüz ekonomik piyasa kaçınılmaz olarak görülmektedir.

Uluslararasılaşma süreci paralelinde tüm dünya ülkelerinin ortak tercihi olma durumundaki KOBİ'lerin uluslararası entegrasyonunun hizmetinde etkin bir işlev üstlenmelerinin zorunluluğu açıktır. Bu zorunluluk doğrultusunda KOBİ'ler arası etkin işbirliğini sağlamak için başlıca iki alanda çabaların yoğunlaştırılmasına gerek bulunmaktadır (Tekeli, 1990: 48):

- Ekonomik durum ve piyasanın durumuna ilişkin bilgi ve tecrübe yetersizliği içindedirler.

- Teknolojik yeniliklere uyum yetenekleri yüksek KOBİ'ler, bu yeteneklerine işlerlik kazandıracak düzeyde yeterli finansman temin olanağından yoksundurlar.

KOBİ'lere yönelik kredi kurumlarının az ve yetersiz olmaları yani

sıra, sağlanan kredilerin de gereği gibi değerlendirilememesi, sermaye piyasalarıyla kolay ilişkiye girememeleri sonucunu da beraberinde getirmektedir.

Kooperatiflerin ve KOBİ'lerin finansman sorunları son yıllardaki gelişmeler ve faaliyetlerle minimum seviyeye düşürülmüştür.

Bu da girişimcilik çerçevesinde atılacak adımlara yönelmeyi gerektirmektedir.

Girişimciliğin başlangıcında anlaşılması gereken bir başka önemli kavram, kooperatiflerde risk ve ödül niteliğidir. Yatırımcı şirketleri kuran girişimciler (ve daha sonra hissedarlar) genellikle tüm riski taşır ve ödülün tamamına (genellikle kar şeklinde) katlanır.

Kooperatiflerin farklılığı, bu risk ve ödüllerin kurucular arasında daha adil bir şekilde (ve bazen eşit olarak) paylaşılmasından farklıdır. Ortaya çıkan girişimciler, risk paylaşımının kooperatif kurma sürecinde gömülü olan önemli bir avantaj olduğunu anlamalıdır (McDonnell vd.,2012:7).

İster bir kooperatif, yatırımcı mülk sahibi veya aile şirketi kuruyorsanız, uygun bir ticari fikri almanız gerekir. Bir iş fikrinin geliştirilmesine yardımcı olmak için fırsat analiz planı yararlı bir araçtır. Dört bölümden oluşur (McDonnell vd.,2012:5):

1. fikir ve rakip işletmeler;
2. fikir pazarı;
3. Girişimci ekip ve özellikleri
4. Fikri yeni bir girişim haline getirmek için bir eylem planı.

Fırsatları belirlemenin iki yararlı yolu vardır: sorunları çözmek ve eğilimleri gözlemek.

Her ikisi de, kooperatif gelişimi için kapsamın nerede olduğunu tanımak için inanılmaz derecede güçlü yöntemlerdir. Sorunların çözülmesi, bir topluluk kaynaklarının kapatılması gibi piyasa başarısızlığına yanıt

olarak kooperatiflerin kurulması anlamına gelmektedir. Kooperatif, bir piyasa fırsatı veya ihtiyacı olsa da, üyelerin ihtiyaçlarını da yerine getirmelidir (McDonnell vd.,2012:5).

Kooperatifler girişimler olarak değerlendirildiğinde bu girişimler (Avrupa Girişiminde Kooperatifler, 2003: 8) özellikle sosyal ve sağlık sektörlerinde, yerel ve bölgesel gelişme, eğitim ve konut ve aynı zamanda ticaret hizmetleri ve bilgiye dayalı hizmetler konusundadır.

Bu yeni girişimler KOBİ başlangıçları standartlarının çoğunu içermektedir, ancak aynı zamanda kooperatif yapılarına bağlı olarak özel avantajlar da sergilemektedirler (Avrupa Girişiminde Kooperatifler, 2003: 8):

- Dış yatırımlardan bağımsız olmaları, zayıf sanayi ve yerleşim alanlarına ve bağımsız yoğun nüfuslu bölgelere ve ayrıca mahrumiyet tehdidi altındaki kişilere bir istihdam olanağı sağlar.

- Ortaklık yapıları bunları, sosyal, ekonomik ve teknolojik açıdan yenilikçi kılar.

- Yönetim sorumluluğuna sınırlı erişimi olan gruplar arasında girişimcilik ruhunu geliştirir.

- Geniş amaçları, çeşitli pay sahiplerine refah ve başarı öncelikleri sağlar.

- Katılımcı yapıları, çeşitli pay sahiplerinin ortaklıkları yoluyla gelişmemiş yerel ve bölgesel potansiyeli harekete geçirir; beklenenden çok yüksek kadın girişimci oranları bulundurlar.

1.4. Uluslararası Platformlarda Kooperatifler ve İnovasyon

Bu çalışma kapsamında söz edilen “inovasyon” kooperatifçilik açısından örgütlenme biçimi ve bu örgüt yapısının birbirleri arasındaki işbirliğine etkisi kapsamında değerlendirilmektedir.

Girişimcilik çalışmaları beraberinde inovasyon yaklaşımını

getirmektedir. Kooperatiflerde de inovasyon kavramını ve sürecini irdelemek gerekliliği artık kaçınılmaz görünmektedir. Çünkü yeni hizmetler kooperatifler için de en öncelikli konulardandır ve bunları mevcut hizmetlerin genişletilmesi takip etmektedir .

Ardından, yeni teknolojileri benimsemek ve teknoloji platformlarını desteklemek gelmektedir. Bu da, kooperatifler içinde inovasyonun “araç ve yöntemlerinin” sistematik bir şekilde güçlendirilmesi gereğini yansıtmaktadır (Brat vd., 2016: 12).

Kooperatifler açısından inovasyon kavramı, daha çok organizasyonel yapılara ve hizmet ve iş süreçlerindeki yeniliklere işaret etmektedir. Yani kooperatiflerde inovasyon temel iki hedefe sahip olmalıdır: henüz karşılanmamış ihtiyaçlara cevap vermek (kooperatif türüne göre) ve gittikçe artan rekabet ortamına uyum sağlayabilecek şekilde proaktif rol üstlenmek.

Brat ve arkadaşlarının yaptığı çalışmada (2016) kooperatiflerin inovasyon sürecinde karşılaşılan engellerin en önemli olanları şu şekildedir (Brat vd., 2016: 12):

- İnovasyon süreci,
- İş dünyası kültürü
- Özellikle gelişmede gecikmeler, doğru fikirleri seçme ve riskli bir kültür haline gelme ile ilgilidir.

Gerçekten de, etkin yenilik yetenekleri ve yüksek performanslı teknoloji platformları, fikirlerin daha kısa sürede gelişmelerine ve yeniliklerin verimli süreçlerine büyük katkı sağlayacaktır.

Bahsedilen üçüncü engel, riskli bir kültür, kooperatiflere özgü kültürel bir yapıya işaret etmektedir.

Kooperatif kültürü genellikle üyelere yakınlık ve hizmet odaklıdır, ancak yenilik ve risk değerlendirmesi üzerinde değildir.

Aynı çalışmada (Brat vd., 2016), yeniliklerin sürdürülmesi için de bazı zorlukların olduğuna işaret edilmektedir.

Bunlar (Brat vd., 2016: 13):

- Doğru fikirlere öncelik verilmesi,
- Yeni fikirler geliştirilmesi,
- Yeni ve doğru fikirlerin finansmanı.

Nitekim sıralanan bu zorluklar, bir inovasyon süreni kapsamaktadır. Yani bunlar, kooperatifte inovasyon sürecinin geliştirilmesi ve uygulanmasını içeren bir süreçtir.

Ayrıca, kooperatifler açısından hayati bir öneme sahip diğer bir zorluk, kooperatifler arası işbirliği sürecidir.

Kooperatiflerin inovasyon süreçlerinde hem kendi ortaklarına hem de yapacakları işbirliklerine çeşitli görevler düşmektedir.

Yenilik ihtiyacı özellikle 2007 finansal krizinin ardından teknolojinin gelişimi ve iş modellerine uyum gereksinimi nedeniyle kooperatifçilikte son derece önemlidir.

Finansal destek sağlayan kooperatifler için (Örneğin ülkemizde Tarım Kredi Kooperatifleri) teknoloji platformları, dağıtım kanalları, mevcut hizmetlerin uzatılması, mobil uygulamalar, veri analizi ve yeni teknolojilerin benimsenmesi gibi ek öncelikler ortaya çıkmaktadır.

Bu sonuçlar, finansal kooperatiflerde iş modellerinin birçok yönü ile değişim gereksinimini doğrulamaktadır (Brat vd., 2016: 14).

Kooperatifler örgüt yapılarında yeniliğe giderek pazara uyum sağlayabilirler. Bunun için çeşitli uygulamalar yapılabilir:

- Üye ve ortaklarıyla olan ilişkileri yenilemek,
- Faaliyet gösterdikleri yerel bölgede yerel topluluklara odaklanarak daha aktif sosyal rol üstlenmek,
- Yenilik sürecini ortaklara ve kooperatife entegre etmek.

Brat vd. (2016) temel yenilikleri haritalamak için iki boyut

kullanmışlardır: nesnel ve organizasyonel model.

Anahtar yenilik uygulamaları iki boyuta dayanılarak haritalandı: hedefler ve yeniliği destekleyen örgütsel model. Bu boyutları şu şekilde diyagramlarla sistematize etmişlerdir (Brat vd., 2016: 17).

Soldaki diyagram, işbirliğine dayalı iş modeli üzerindeki etkisi açısından inovasyonun amacını sunmaktadır. Bir yenilik mevcut üyelerin daha iyi hizmet verebilmesi için mevcut iş modelinin dönüşümünü veya yeni model modellerini yeni üyelere veya yeni hizmetlere doğru genişletmeyi hedefleyebilir. Kooperatifler yeniliği öncelikle yeni hizmetlerin başlatılması ve mevcut hizmetleri adapte etme eğilimindedir.

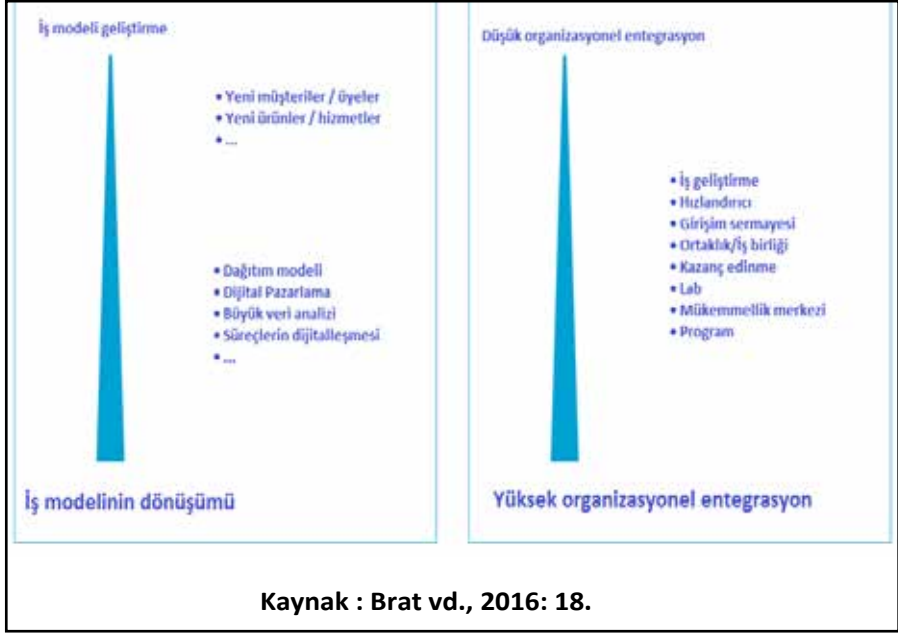
Sağdaki diyagram yeniliği destekleyen örgütsel modelleri sunmaktadır. Modeller, kooperatifin veya karşılıklı kuruluşun organizasyonu içindeki entegrasyon derecelerine göre sıralanmaktadır. Bir organizasyon açısından bakıldığında, iç kaynak ve yapılara dayanarak dahili olarak bir yenilik yönetilebilir. Yazarlar Yukarıda açıklanan iki boyuta dayanan dört yenilik mantığını tanımlamışlardır (Brat vd., 2016: 18).

• **Yeniden İnovasyon:** İş modeli ve iç organizasyon yapılarına dayalı yenilikler başlatmak.

• **Uzatma:** Mevcut iş modeli ile bağlantılı ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi. Bu kategori, iç organizasyon yapılarına dayanan, iş modelini genişletmeyi amaçlayan girişimler içerir.

• **Yeni Girişim Destek Süreci:** Yeni girişimlerin geliştirilmesini desteklemek için dış yapılara yatırım yapılması. Bu kategori, iş modelinin geliştirilmesi ve dış organizasyonel yapılara dayalı yenilikleri içerir. Daha sonraki bir aşamada, bazı dış yapılar giderek artan önemlerinden dolayı, özellikle kazanım yoluyla aşamalı olarak entegre olabilir.

• **Açık Yenilik:** Mevcut iş modelleri üzerinde önemli bir etkisi olması muhtemel teknolojik yeniliklerin geliştirilmesine katılım. Bu kategori, dış organizasyonel yapılara dayalı olarak iş modelini dönüştürmeyi amaçlayan yeniliği kapsar.



Yukarıdaki şekildeki iki boyuta dayanan bu dört yenilik mantığını ise şu şekilde bir diyagram ile göstermişlerdir:

Yeniden icat etme önerisine, Sanal yenilik ağı: katılımcılar inovasyon girişimlerini önermek, desteklemek ve izlemek için iç tartışma web siteleri, Konsept mağazaları: hizmetlerin farklı şekillerde, bazen farklı hedef kitlelere sunulduğu yeni alanlar örnek gösterilebilir.

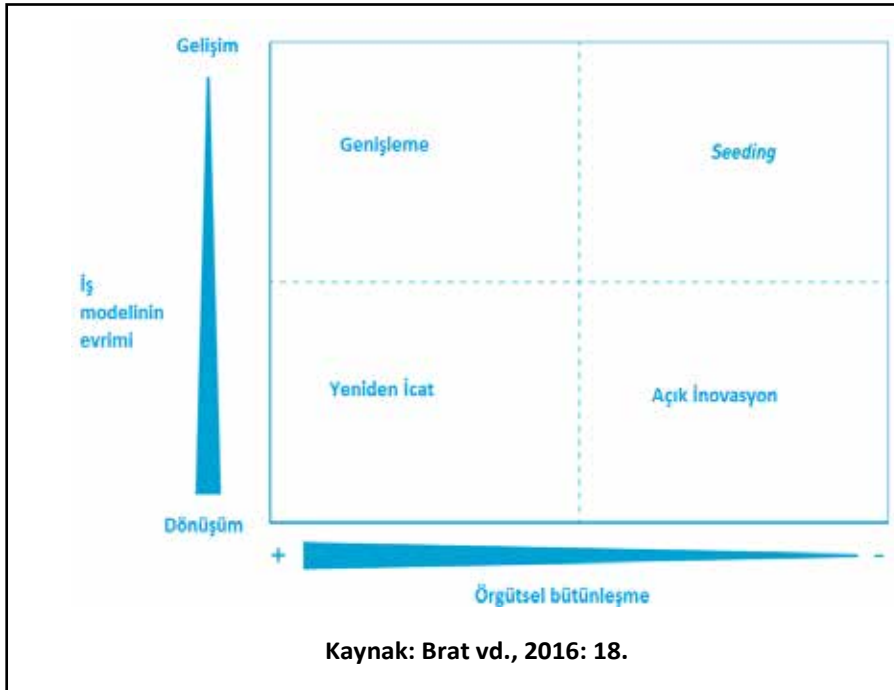
Genişleme faaliyetlerine örnek olarak, yeni üyeler kazanmak, yeni hizmetler sunmak veya yeni dağıtım kanalları yaratmak üzerine odaklanmalar verilebilir. Bu gelişmeler, kooperatiflerin mesleğinin merkezinde, yani hizmet ettikleri topluluklara sunulan hizmet yelpazesini genişletmektedir. Yeni üyelerin ilgisini çekmeye yönelik hizmetlerin başlatılması veya mevcut finansal hizmetlerin kapsamını tamamlayıcı hizmetler geliştirilmesi gibi çeşitli girişimler söz konusu olabilir.

Seeding (Yeni Girişim Destek Süreci) ise; girişimlerin daha uzun vadeli ve stratejik olarak desteklenmesidir. Bu tür girişimlerin önemli

lokal ve birleştirici boyutu bulunmaktadır. Çoğunlukla işbirlikleri, destek fonları gibi ortaklık mekanizmaları ile uygulanabilmektedirler. Zamanla, bazı projeler kooperatiflerin gelişimine satın alma yoluyla veya finansal hizmetleriyle oldukça büyük bir şirket haline geldiğinde katkıda bulunabilmektedir (Brat vd., 2016: 23).

Açık inovasyon ise, inovasyonun keskin kenarında kalmak için istekli olan kooperatiflerin, iş modellerini etkileyen çeşitli keşfedici girişimlerde aktif roller üstlenmesidir. Onların katılımı, spesifik bir teknoloji üzerindeki pazar girişimleri, iş modellerini dönüştürme ihtimali olan teknolojilerle hedeflenen deneylere kadar pek çok biçimde olabilmektedir (Brat vd., 2016: 24).

Kooperatiflerde inovasyon konusunda yapılan araştırmalar göstermektedir ki inovasyonun öneminin farkındalığının yanı sıra, fikirlerin üretilmesi, seçilmesi ve finanse edilmesine ilişkin yenilik süreçleri



söz konusu olduğunda, hâlâ çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadır. Ancak çeşitli zorluklara karşın kooperatiflerin yapısal modelleri ve sosyal rolleri nedeniyle yenilik süreçlerinde ilave öncelikleri bulunmaktadır: üyelerle ilişkileri yenilemek, sosyal ekonomiyi teşvik etmek ve sürdürülebilirliği geliştirmek.

1.5. Kooperatif İş Modelleri

Kooperatifler kırsal kesimde köylü üreticilerin, kentsel kesimde küçük üreticilerin ve dar gelirli tüketicilerin demokratik örgütlenmelerine yönelik Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ) olup özel sektör Kobileri ile birlikte ele alınmalarında büyük yararlar vardır (Saydam, 2008).

Tıpkı KOBİ girişiminde olduğu gibi ticari bir girişimcilik fikrinin kooperatif için geliştirilmesinin ardından faaliyetlerin uygulanabilmesi için bazı aşamalar vardır.

Geliştirilen fikrin ticari potansiyele sahip olduğu kanıtlandıktan sonra, kooperatif girişimcilik sürecinin bir sonraki aşaması, bir örgütsel tasarım planı oluşturmaktır ; yani kooperatifin örgütsel bir perspektiften nasıl görüldüğünün bir çerçevesini oluşturmaktır ve aşağıda sıralanan şu şartlar ayrıntılı bir şekilde sağlanmalıdır: (McDonnell vd.,2012:16-17) :

- Amaç - Kooperatifin amaç ve amaçlarının açık bir taslağı; kuruluşun tatmin edici (üye ve müşteriler için) gereksiniminin amacı budur.

- Ortak hedefler - kurucu üyeler, kooperatif için birkaç karşılıklı hedef üzerinde anlaşmalıdır; bu hedefler üyelerin ihtiyaçlarını karşılamalı ve örgütün amacını yerine getirmelidir.

- Sahiplik yapısı - Kooperatifin sahipleri (ve dolayısıyla üyeleri) kimdir (örneğin, işçiler, müşteriler, toplum)? Üyelere nasıl üye olacaklar (örneğin, hisse satın alarak ve / veya deneme süresi üstlenerek)? İşletmenin varlıkları ortak mı ortak mülkiyette midir?

• Demokratik yönetim - üyeler kooperatif yönetimine nasıl katılır (toplantı / AGM’de oy verirler, bir yönetim kurulu seçimi ve diğer katılım fırsatları)? Kararlar nasıl yapılacaktır (haftalık / aylık toplantılarda, mutabakat, çoğunluk veya çoğunluk oyuyla, yönetim kurulu tarafından atanan yönetim komitesi tarafından)?

• Fazla dağılım - Kooperatif tarafından üretilen fazlalıklara üyeler nasıl katılır (diğer bir deyişle hangi orana sahip olurlar)? İşletmenin iş sahibi olması gerekiyorsa, ödeme yapısı nedir (herkes aynı ödemeyi mi, yoksa başka bir önlemi esas alır mı)? Artı kalanın kaç işte tutulacak? Kooperatif, fazlalığının bir kısmını sosyal hedeflere harcayacak mı?

• Üyelik - üyeler kimler ve daha da önemlisi, üyelerle kooperatif arasındaki ilişki nedir? Potansiyel üyelerin kooperatife dahil olmalarının motivasyonları nelerdir? Kooperatifin diğer paydaşlarla olan ilişkisini de (örneğin, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, toplum ve çevre) düşünün.

• Sermaye gereksinimleri - İşletmenizin ihtiyaç duyduğu fon türü (hisse veya kredilerden üye olan sermaye, uzman kooperatif fonlarından sağlanan krediler, kooperatif geliştirme organlarından sağlanan hibeler veya ticari borç verenlerden alınan krediler). Organizasyon tasarımınızın finansman gereksinimleriniz için uygun olduğundan emin olun.

Sorulan bu sorulara göre alınan cevapların ardından, kooperatif girişimi için iş modeli belirlenmeli ve buna göre bir planlama yapılmalıdır. Avrupa’da ve diğer gelişmiş ekonomilerde, kooperatif şeklindeki girişimler dikkate alınacak kadar yenilikçi yönlerde kullanılmakta ve bazı durumlarda teşvikte ve daha geniş uygulamalarda kullanılmaktadırlar. Bu yenilikler genellikle kooperatif düşünce varlığının yeniden keşfi veya yeni uygulamalardır. Örneğin (Avrupa Girişiminde Kooperatifler, 2009: 9):

• İmtiyaz-bayilik hakkı (franchise) alanların kooperatifleri Amerika’da gelişmiş olup, Finlandiya’daki fast-food imtiyaz hakkı alanların kooperatifi gibi bazı örnekleri vardır.

Bazı durumlarda, Amerika’da imtiyaz alanlar, imtiyaz verenleri satın almışlardır. Japonya’da büyük otomobil üreticilerine mal

sağlayanların kooperatifi, bu gibi küçük taşeronlara daha fazla pazarlık gücü sağlamakta ve girdi kesintilerini önlemektedir.

- Fransa ve İtalya’da Elektronik Ticaret kooperatifleri, küçük elişi kuruluşlarının ve bağımsız sanatkârların mallarını internet kanalıyla satmalarını sağlamaktadırlar

- ABD’de perakendecilerin sahip olduğu gıda ve hırdavat kooperatifleri yüzlerce bağımsız dükkân sahibinin büyük zincir mağazalarla başarılı bir şekilde rekabet edebilmelerini sağlamaktadır.

- Satın alma grupları bireylerin veya şirketlerin (Örneğin ABD’de ACE Hırdavat ve Dunkin Donuts) satın alma gücünü bir havuzda toplamakta ve daha ucuz fiyatlarla küçük ticari operasyonlar gerçekleştirilmesini sağlayarak kendilerini girdi kesintilerinden korumaktadırlar.

Kooperatif işi modelinin belirlenmesi için dikkate alınacak ilkeler şu şekilde gösterilmiştir : (McDonnell vd.,2012:17) :

Kooperatif girişimlerinin iş süreçlerinde iş birliği konusu bu çalışmanın temelini oluşturan konudur.

Nitekim Tekeli’ye göre işbirliği, kooperatif düşüncenin doğasında var olan ve kooperatif örgütlenme biçiminin temelini oluşturan bir kavramdır.

Bunun yansira kooperatifler arası işbirliği ise, yüzyıldan daha uzun bir süredir tüm dünya kooperatiflerinin karakteristiğini oluşturmuştur (Tekeli, 1991: 48).

Uluslararası Kooperatifler Birliği’nin de üzerinde sıkça durduğu iş birliği konusu kooperatifçilik hareketinin temel bir ilkelerinden kabul edilmektedir.

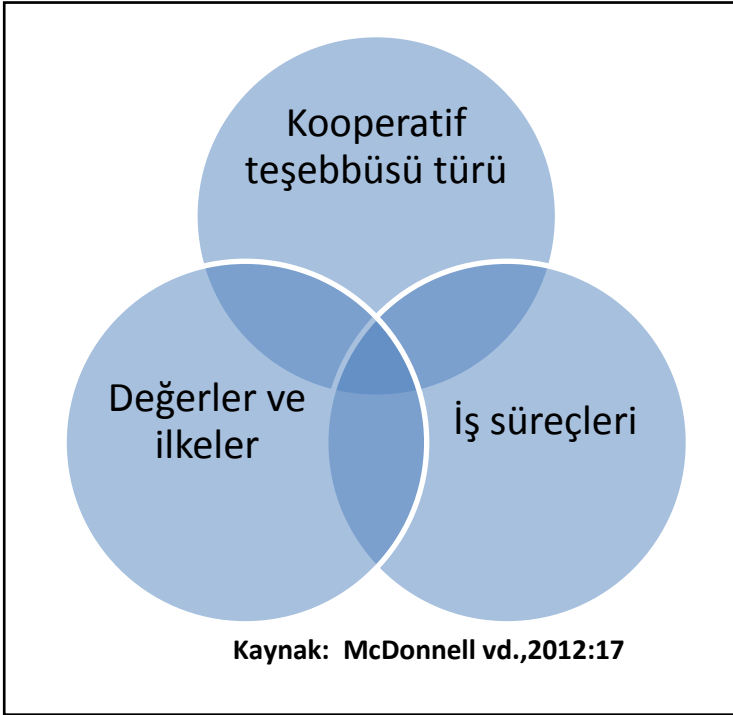
Kooperatifler arası işbirliğiyle, çok sayıda ve değişik amaçların ayrı ayrı ya da bir arada sağlanması yolu açılmış olmaktadır.

Dağıtım maliyetlerinde bir azalmaya yol açarak tüketicilerin yaşam standartlarının yükseltilmesi ya da refahın daha dengeli dağılımının başarılması, bazı sosyal sorunların çözüme kavuşturulması, ortak

ekonomik çıkarların sağlanması, büyük şirketlerin artan rekabetine karşı konulması gibi (Tekeli, 1991:49).

1.6. Kooperatifçilikte Ağlar (Network)

Kooperatif girişimi kurulduğunda, işbirliğinin süreci sona ermemektedir. İşletme ortaklarının, işletmenin başarısının devamlılığını sağlamak için işbirliği yapması gerektiği gibi, kooperatif de kendi kaynaklarını optimize etmek ve kendi erişiminin ötesinde olan hedeflere ulaşmak için diğer kuruluşlarla işbirliği yapması gerekmektedir. Bu fikrin



önemi, altıncı uluslararası ilke olan ‘kooperatifler arası işbirliği’ ne de yansımaktadır. Diğer kuruluşlarla devam eden işbirliğinin en büyük yararı, kooperatifinizin bir ağı parçası olmaktan kaynaklanacak gücüdür (McDonnell vd.,2012: 42).

Kooperatifler arasında işbirliğine yönelik bağlantıların düzenli bir biçimde kurularak; teknik yardım, ürün geliştirme ve adil ticaret yoluyla güçlendirilmesi de önemlidir (Çelik, 2012: 39). İşbirliği içinde hareket eden firmalar başta girdi maliyetlerinin azalması olmak üzere birçok alanda, tek başlarına ulaşamayacakları bazı avantajlara sahip olabilmektedir (GEKA, 2012: 13). Bu avantajlar kooperatifler açısından da kuşkusuz ki geçerli olacaktır.

1.7. Karayolu Eşya Taşımacılığı Yapan Kooperatiflerle Yapılan Görüşme Protokollerinin Dökümü

Çalışmanın uygulama kısmında karayolu yük taşımacılığı yapan kooperatiflerle ilgili bir araştırma yapılmıştır.

Bu sektörün seçilmesinde üç önemli neden görülmüştür. Bunlardan birincisi karayolu taşımacılığının Türkiye'nin dış ticaretinde önemli bir yere sahip olmasıdır.

Uluslararası taşımacılık modları içinde rekabet üstünlüğü yakalayabildiğimiz yegane taşıma yöntemi olarak görülmektedir. Bu açıdan karayolu taşımacılığında faaliyette bulunan kooperatiflerin incelenmesi önemli görülmüştür.

İkincisi ise karayolu taşımacılığı yapan kooperatiflerin inovatif yaklaşımlarının neler olduğunu ortaya koymak ve girişimci olma yönündeki yaklaşımlarının varlığını test etmek önem arz etmektedir.

Üçüncü olarak da Türkiye'de faaliyette bulunan ve farklı alanlarda iş yapan kooperatifler içinde, dikkat çekici oranda faaliyetlerini artıran tek kooperatif türü “karayolu yük taşıma kooperatifleri”dir.

Sadece 2015 ile 2016 yılları içinde kooperatif sayısı 27 den 75'e çıkarken, ortak sayısı da 689 dan 2.177'ye çıkmıştır (Türkiye Kooperatifçilik Raporu, 2015 ve 2016 Yılı raporları, sayfa 13/15).

Bu artış son derece dikkat çekici bulunmuştur. Buna göre, çalışmamız kapsamında görüşme protokolümüz çerçevesinde görüşme talebine olumlu dönen dört karayolu yük taşıma kooperatifi ile görüşülmüştür.

Görüşme protokolü kapsamında kooperatiflerin üç özelliği üzerine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bunlar inovasyon, girişimcilik ve network becerileridir.

İnovasyon Eğilimleri

Çalışma kapsamında yer alan görüşme protokolü içinde bu 3 unsura ilişkin ifadeler masaya yatırılmaya çalışılmıştır.

Buna göre karayolu eşya taşımacılığı yapan kooperatiflerin üç başlık altında inovatif eğilimleri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Rekabet gücünün artırılmasına yönelik uygulamaların varlığı, sektördeki yeni gelişmelerin izlenmesi, finansal ve yönetsel açıdan daha güçlü kooperatiflerin oluşturulması, yeni taşıma sistemlerini uygulamaya koymak, özellikle diğer taşıma modlarına yönelik gelişmelere yönelik faaliyetler, yeni yetki belgelerinin alınması, personel ve ortakların eğitimi, araç takip sistemlerindeki gelişmeleri takip etme, yeni şubeler açma, sigortacılığa yönelik gelişmelerin tarafı olmak gibi faktörlerle inovasyona yönelik eğilimler ele alınmıştır.

Dört taşıma kooperatifin cevapları aşağıda verilmiştir.

Girişimcilik Eğilimleri

Karayolu eşya taşıma kooperatiflerinin girişimciliğe yönelik eğilimlerini ölçmek adına görüşme protokolünde kooperatiflerin yeni iş alanlarına (depo işletmeciliği, antrepo hizmetleri, ambar hizmetleri, yakıt ikmal istasyonları, sosyal tesis işletmeciliği, park alanlarının genişletilmesi, bakım tamir işleri, irtibat büroları) yönelme eğilimleri, uluslararası taşıma sözleşmelerine karşı tutumları, yurt dışı firmalarla ortaklık arayışları, araç filonuzu artırma eğilimleri gibi konularında ki görüşleri alınmıştır.

Network Eğilimleri

Karayolu eşya taşımacılığı yapan kooperatiflerinin network oluşturma konusunda eğilimlerini ölçmek adına görüşme protokolünde diğer paydaş kuruluşlarla mevcut problemlerin çözümüne yönelik

işbirlikleri kuruluyor mu?, diğer eşya taşımacılığı yapan kooperatiflerle işbirlikleri kurdunuz mu?, ve diğer taşıma modlarına yönelik işbirliği-işbirlikleri oluşturma eğilimleri konusunda görüşleri alınmıştır.

| | |
|---------------|--|
| 1. Kooperatif | Finansal açıdan daha güçlü işletmeler ve kooperatiflerle veya üst birliklerle işbirliği arayışları var. Çoklu taşıma yapan firmalarla ortaklıklar yapılmaktadır. |
| 2. kooperatif | *Finansal açıdan daha güçlü kooperatiflere ihtiyaç var. Bunu tesis etmeye çalışıyoruz. *Bir kooperatifler birliği oluşturmaya çalışıyoruz. *Sigorta işi için zaman zaman girişimlerimiz oluyor. *Araç sahipleri ve ortaklara eğitimler verdik. İhtiyaç oldukça yapacağız. *Araç sahipleri araçlarıyla ilgili gelişmeleri kendileri isterse yapabiliyor. Baskı kuramıyoruz. |
| 3. kooperatif | *Özellikle mali açıdan problemler var. Onları aştıktan sonra daha yaratıcı işlere girebiliriz ama mevcut mali ve finansal sıkıntıların aşılması gerekir. *Sigorta işinde büyük potansiyel var. Zaman içinde burada büyüyebiliriz. *Araçlarımız şahıslara ait olduğu için bağlayıcı karar alamıyoruz. |
| 4. kooperatif | *Özellikle bir atılım yapmak için alt yapıdaki problemleri çözmek gerekir. Bunların çözümü devlette. Bunları çözerlerse bizde önümüze bakabiliriz. *Yeni iş alanları için üst birliklerle hareket etmek gerek. *Yurt dışında 2 şubemiz var. Şimdilik yeterli. *Sistemdeki tüm yetki belgelerini aldık. Eksiklerimiz yok. *Özellikle sigorta giderleri bizim için önemli. |

Bulgular ve Sonuç

Yapılan görüşmelerde ortaya çıkan sonuçlara bakıldığında aşağıda ifade edilen noktalara vurguların yapıldığı tespit edilmiştir. Buna göre, İnovasyon başlığı altında karayolu yük taşımacılığı yapan kooperatifler, eşya taşımacılığına dönük bir inovatif bir önlem almayı gerektirecek bir durum olmadığını düşünüyorlar.

Böyle olcaksa bile alt yapının sorunlarının çözülmesi gerektiğine

| | |
|---------------|--|
| 1. Kooperatif | *Şu anda ana iş konumuz dışında bir faaliyetimiz yok. Sadece irtibat büromuz var bir tane. *Uluslararası taşıma sözleşmeleri kooperatif taşımacılığı için bir problem oluşturmuyor. *Yurt dışı firmalarla ortaklık anlamına bir tecrübemiz olmadı ama olursa sıcak yaklaşırız. *Araç filomuz yeterli. Artırmayı şu an düşünmüyoruz. |
| 2. kooperatif | *Yakıt ihmal istasyonu konusunda girişimlerimiz var. *Uluslararası taşıma sözleşmeleri bu sektör için bir risk unsuru oluşturmuyor. *Yurt dışı firmalarla bir irtibatımız şu an yok. Hiç olmadı. *Araç sayısı yeterli. |
| 3. kooperatif | *Antrepo işletmeciliği yapıyoruz aynı zamanda. * Uluslararası taşıma sözleşmeleri bizim için bir problem oluşturmuyor. *Ortaklık konusunda bir tecrübemiz olmadı. *Araç sayısı yeterli. |
| 4. kooperatif | *Aynı zamanda bir kantar işi yapıyoruz. *Uluslararası taşımaya yönelik anlaşmalara uyuyoruz. Bir risk oluşturmuyor. |
| | *Ortaklık kurmadık yabancı firmalarla ama ilerde fırsat olursa olabilir. *Araç sayısı yeterli. |

vurgu yapılmaktadır.

Yurt dışı demir yolları ağları kooperatifler için bir tehdit olmadığı için bu konuda inovatif bir girişime ihtiyaç şu an için görülmemektedir.

Girişimcilik başlığı altında yük taşıma kooperatiflerinin ilişkili yan sektörlerle yatırım yapma eğilimlerinin olduğu ama bu yatırımların küçük boyutta olduğu görülmüştür.

| | |
|---------------|---|
| 1. Kooperatif | *Özellikle en büyük maliyet olan yakıtla ilgili olarak bazı girişimlerimiz oldu ama istediğimiz noktaya gelemedik. *Geçiş ücretleri de aynı şekilde. *Diğer kooperatiflerle hiçbir işbirliğimiz olmadı. *Diğer taşıma modlarına yönelik bir tehdit algılamıyoruz. |
| 2. kooperatif | *Vergiler en büyük sorunumuz. *Diğer kooperatiflerle işbirliği zorunlu hallerde yapıyoruz. Aracımız yetmezse. |
| 3. kooperatif | Sektörün en büyük problemi artan maliyetler. Özellikle enerji maliyetleri çok fazla. *Mesleki anlamda diğer taşıma kooperatifleriyle işbirliği ve yardımlaşma halindeyiz. *Diğer taşıma modları bizim için bir problem oluşturmuyor. |
| 4. Kooperatif | *maliyetlerin her gün artması rekabetimizi etkiliyor. Sektörün en büyük problemi geçiş ücretleri ve mazot fiyatları. *Diğer yük taşımacılığı yapan firmalar veya kooperatiflerle çok fazla işimiz olmuyor ama zaman zaman dönüş yollarında işbirliği yaptığımız oluyor. *Diğer taşıma yöntemleri bizim için rakip olmaz. Çünkü karayolu taşımacılığı adrese |
| | sahip. Bu nedenle işbirliği çok kritik önem arz etmiyor. |

Görüşülen kooperatiflerden biri dışında diğer üç kooperatifin ana iştiğal konusu olan taşıma işi dışında küçük işler yaptıkları görülmüştür.

Ama bu konuda yatırım yapmaya dönük somut adımların olmadığı da ayrı bir tespitimiz olmuştur. Buna ilave olarak üst birliklerin özellikle sigorta sektöründe atılması gereken adımların atılacağını duyurması memnuniyetle karşılanmaktadır.

Sigortaya yönelik maliyetlerin azalacağına dönük beklentiler kooperatiflerin bu alana ilgisini çekmiştir.

Araç sayısının artırılması suretiyle iş hacminin genişleyebileceği hususunda beklentileri bulunmamaktadır.

Mevcut sistem içinde ihtiyaç duyulduğunda araç temini diğer firmalardan yapılabileceği belirtilirken, mevcut pazar büyüklüğü için araç sayısının yeterli olduğu hususunda net bir fikir birliği tespit edilmiştir.

Diğer yandan yurt dışında bu sektörde iş yapan kurum ve kuruluşlarla bir işbirliği düşünülmüş, araştırılmış bir alternatif olarak düşünülmemiştir.

Network eğilimleri açısından yurtdışı işletmelerle veya firmalarla ortaklık kurma, iş yapma konularında ciddi ve somut bir eğilimin olmadığı görülmektedir.

Diğer taşıma yöntemleriyle ilgili ortak bir taşıma politikası oluşturulmuş değil. Bu konuda bir ihtiyacın henüz oluşmadığı görüşü yaygın bir kanı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Diğer taşıma yöntemleri içinde özellikle demir yolları diğerlerine göre bazı hatlarda rakip olarak görülebilmekle beraber bir işbirliğinin gerekliliğine inanılmamaktadır.

İhtiyaç halinde sektördeki diğer işletmelerle ve kooperatiflerle sınırlı işbirlikleri yapılabilmektedir. Bunun dışında kurumsal ve süreklilik arz eden bir işbirliği kültürü oluşmuş değildir.

Sonuç olarak, karayolu yük taşımacılığı yapan kooperatifler inovatif iş yöntemleri veya iş süreçleri konusunda bir ihtiyaçları

olmadıklarını açıkça beyan etmektedirler.

Sektöründe buna ihtiyaç duymadığı fikrinde birleşmektedirler.

Girişimci olma yönünde ise uygun iş kollarında küçük yatırımlar yaptıkları ve uygun şartlarda yenilerinin olacağını düşünmektedirler.

Kooperatiflerin girişimcilik özellikleri inovasyon eğilimlerinden daha baskın görülmektedir.

Diğer yandan işbirliği kurma ve geliştirme konusunda zorunlu olmadıkça bu yönde bir eğilime sahip olmadıkları açıktır.

Şartların zorlaması halinde küçük düzeylerde işbirlikleri ağları oluşturabildikleri de ifade edilmiştir.

KAYNAKÇA

Avrupa Girişiminde Kooperatifler (2003)www.orkoop.org.tr/uploads/files/avrupagirisimindekooperatiflersonduzeltme.doc

Brat, Eric; Martínez, Inmaculada Buendía; Ouchene, Nabila (2016) . Innovation: Priorities and Practices in Cooperatives. Institute international descoopératives Alphonse-et-Dorimène-Desjardins.

Çelik, Nabi. (2012). Dünyada ve Türkiye’de Kooperatiflerin Ekonomik Ve Sosyal Kalkınmadaki Rolü , Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Kooperatifçilik Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.

Güney Ege Kalkınma Ajansı ve Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (2015) . Güney Ege Bölgesi Yenilik ve Girişimcilik Mevcut Durum Analizi Ve Gelişme Önerileri

Haseki, Murat İsmet. (2007). Kooperatifçilik Ve Pazarlama Anlayışı: Tarım Satış Kooperatiflerinin Pazarlama Faaliyetlerine Yönelik Tüketici Görüşlerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Çalışma, Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı

Kara, Mustafa. (2003). Kooperatifçilik. Eduser Yayıncılık, Bolu.

Mülayim, Ziya Gökalp. (2010). Kooperatifçilik. Güncelleşmiş 6. Baskı. Yetkin Basımevi, Ankara.

Saydam, Serdar. (2017). KOBİ Kapsamında Girişimcilik, Ekonomik Gelişme Ve Bölgesel Kalkınmada Kooperatifler ve Kooperatifçilik. www.emu.edu.tr/smeconf/turkcepdf/bildiri_28.pdf Erişim Tarihi :18/08/2017

Tekeli, Mine. (1990). Uluslararası Bütünleşme Sürecinde Yeni İşletme Oluşumları, Bölgesel Entegrasyonlar, Kooperatif Hareketler. Özkan Matbaacılık, Ankara.

Türkiye Kooperatifçilik Raporu 2016 (2017). T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, Kooperatifçilik Genel Müdürlüğü, Ankara.

McDonnell, Diarmuid; Macknight, Elizabeth ve Donnelly, Hugh, (2012). Co-operative Entrepreneurship, Co-operate for growth. University of Aberdeen.