
TARIMSAL KALKINMA KOOPERATİFLERİNDE SWOT ANALİZİ: UŞAK İLİ ÖRNEĞİ

SWOT ANALYSIS IN AGRICULTURAL DEVELOPMENT COOPERATIVES: A CASE STUDY IN USAK PROVINCE

Nuri Özgür DOĞAN*- Yusuf ERSOY**

Özet

Avrupa ülkeleri, ABD ve diğer gelişmiş ülkeler kooperatifçiliği destekleyerek ürün/hizmet üreten birçok bireyin birlikte hareket etmeleri için ortam oluşturmuşlardır. Kooperatiflerde esas amaç kâr elde etmek değil kendisinin sahibi olan çok sayıda ortağın ihtiyaçlarını karşılamaktır. Kooperatiflerde masraflar düşüldükten sonra geriye kalan gelirler ortaklara dağıtılmaktadır. Son yıllarda dünya genelinde çok farklı konularda faaliyet gösteren ve sayıları her geçen gün artan yeni kooperatif türlerine rastlamak mümkündür. Tarım kooperatifleri de bu kooperatif türlerinden birisidir.

Tarımsal amaçlı kooperatifler günümüzde özellikle ekonomisi tarıma dayalı ülkelerin kalkınmasında en etkili araçlardan birisidir. Tarımsal amaçlı kooperatiflerin başarılı olması için kooperatif yöneticileri ve ortaklarının kooperatifçilik konusunda eğitim almaları gerekmektedir. Ayrıca kooperatiflerin mevcut durumlarının analiz

5-7 Ekim 2017 tarihinde Kapadokya/Nevşehir'de Düzenlenen 22. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi'nde sunulan "Uşak İlinde Faaliyet Gösteren Tarımsal Kalkınma Kooperatiflerinin SWOT Analizi" başlıklı çalışmadan genişletilerek türetilmiştir.

* Doç. Dr., Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, nodogan@nevsehir.edu.tr

** Uzman, Uşak Üniversitesi, Bilimsel Analiz ve Teknolojik Uygulama ve Araştırma Merkezi, yusuf.ersoy@usak.edu.tr

edilerek stratejik planlar oluşturulması gerekmektedir. Bu çalışmanın amacı Uşak ilinde faaliyet gösteren tarımsal kalkınma kooperatiflerinin mevcut durumlarını ortaya koymak ve bunlara dair avantaj ve dezavantajları belirlemektir. Çalışmada SWOT analizi ile Uşak ilinde faaliyet gösteren tarımsal kalkınma kooperatiflerinin güçlü ve zayıf yönleri, fırsat ve tehditleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kooperatif, SWOT Analizi, Tarımsal Kalkınma, Uşak İli.

Abstract

European countries, the United States and other developed countries have supported cooperatives and have created an environment where many individuals producing products / services could move together. The main purpose of cooperatives is to meet the needs of its members (owners) and not to make profit. The remaining revenues after deducting costs are distributed to the shareholders in cooperatives. Nowadays, agricultural cooperatives are one of the most effective tools especially in the development of the countries having agriculture-based economy.

Cooperative managers and their partners need to be trained about cooperative system for agricultural cooperatives to be successful. In addition, strategic plans must be formed by analyzing the current state of cooperatives. The purpose of this study is to determine the current state of agricultural development cooperatives operating in Uşak and determine their advantages and disadvantages. In this study, the strengths and weaknesses, opportunities and threats of agricultural development cooperatives operating in Uşak were tried to be determined by using the SWOT analysis.

Keywords: Cooperative, SWOT Analysis, Agricultural Development, Province of Uşak.

1. GİRİŞ

İngiltere'nin Rochdale kasabasında iyi kalpli rehberler olarak adlandırılan 28 dokuma işçisi 1844 yılında açtıkları tüketim mağazası için belirlemiş oldukları bir takım ilkeler ile farkında olmadan kooperatifçiliğin temelini atmışlardır (İnan, 2008:24-26). Kooperatiflerin kurulmasının temelinde insanların tek başlarına yapamayacakları işleri birlikte yapabilmenin yollarını aramaları yatmaktadır (İnan, 2008:41; Kanlı, 2016:2).

Türkiye'de Osmanlı döneminde Mithat Paşa, Cumhuriyet döneminde ise Atatürk kooperatifçiliğin öncüleri olarak bilinmektedir. Mithat Paşa'nın 1860'lı yıllarda açmış olduğu Memleket Sandıkları'nın Türk kooperatifçilik tarihinde önemli bir yeri vardır. 1920 yılında Mustafa Kemal Atatürk'ün Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanı olarak Meclis'e sunulan "Kooperatif Şirketler" kanunu tasarısında imzası bulunmaktadır. 2834 sayılı "Tarım Satış Kooperatifleri ve Birlikleri Kanunu" ve 2836 sayılı "Tarım Kredi Kooperatifleri Kanunu" 1935 yılında Atatürk'ün teşvik ve önerileri doğrultusunda yürürlüğe girmiştir (İnan, 2008:30-36).

Türkiye'de tarım sektöründe ekonomik örgütlenmenin büyük bir bölümü tarımsal kalkınma kooperatifleri tarafından gerçekleştirilmektedir (Yercan, 2007:21). Türkiye Ormancılık Kooperatifleri Merkez Birliği (ORKOOP), Su Ürünleri Kooperatifleri Merkez Birliği (SÜR-KOOP), Türkiye Sulama Kooperatifleri Merkez Birliği (TUSKOOP), Hayvancılık Kooperatifleri Merkez Birliği (HAYKOOP), Çay Kooperatifleri Merkez Birliği (ÇAYKOOP), Köy Kalkınma ve Diğer Tarımsal Amaçlı Kooperatifler Merkez Birliği (KÖY-KOOP) ve Türkiye Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birlikleri bir araya gelerek 2005 yılında TARIMKOOP olarak adlandırılan Türkiye Tarımsal Amaçlı Kooperatifler Milli Birliğini kurmuşlardır (İnan, 2008:249).

Tarım alanında riskleri azaltmak ve sektörü güçlendirmenin en etkili yolu üreticilerin örgütlenmesidir. Tarımsal kalkınma kooperatiflerinin en

temel görevi üreticilerin haklarını savunmak ve korumaktır. Tarımsal kalkınma kooperatifleri kırsal kalkınmanın ve demokratik örgütlenmenin en önemli yapıtaşını oluşturmaktadır. Bu bakımdan değerlendirildiğinde Türkiye’de tarımsal amaçlı kooperatifçilik çalışmalarının yönetim ve organizasyon açısından yeterli olmadığı ortadadır (Şahin vd., 2013:21-22).

Tarımsal amaçlı kooperatiflerin başarılı olması için kooperatif yöneticileri ve ortaklarının kooperatifçilik konusunda eğitim almaları gerekmektedir. Ayrıca kooperatiflerin mevcut durumlarının analiz edilerek stratejik planlar oluşturulması gerekmektedir.

SWOT, İngilizce ‘Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats’ kelimelerinin ilk harflerinden oluşmaktadır. SWOT, işletmenin üstünlük (S), zayıflık (W), fırsatlar (O) ve tehditlerini (T) belirleyen bir analiz süreci olarak tanımlanmaktadır (Özköse, Arı ve Çakır, 2013:45).

SWOT analizi herhangi bir kuruluş veya işletmenin içsel durumunu ve onu etkileyen dışsal faktörleri analiz etmek için kullanılan bir yöntemdir. SWOT analizi, işletmenin iç ve dış faktörlerini dikkate alarak strateji belirlenmesine yardımcı olmaktadır (İnan, 2008: 22; Çoban ve Karakaya, 2010; 347).

Bu çalışmada Uşak ilinde faaliyet gösteren tarımsal kalkınma kooperatiflerinin mevcut durumlarını ortaya konması ve bunlara dair avantaj ve dezavantajları belirlenmesi amaçlanmıştır. SWOT Analiz sonucunda kooperatiflere ilişkin güçlü yönler, zayıf yönler, tehditler ve fırsatlar belirlenmiştir.

Çalışmanın ikinci kısmında Uşak’ta faaliyet gösteren tarımsal amaçlı kalkınma kooperatiflerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Üçüncü kısımda, bu çalışmada kullanılan SWOT analizi yönteminin uygulandığı çalışmalarla ilgili literatür taraması yapılmıştır. Dördüncü bölümde araştırmanın yöntemi ve kapsamı hakkında bilgilere yer verilmiştir. Beşinci kısımda analiz sonucu ortaya çıkan bulgulara yer verilmiştir. Çalışma altıncı ve son bölüm olan sonuç bölümüyle tamamlanmıştır.

2. UŞAK'TA FAALİYET GÖSTEREN TARIMSAL AMAÇLI KALKINMA KOOPERATİFLERİ

Uşak'ta Köy Kalkınma Kooperatifi olarak kurulan 12 kooperatif 1989 yılında gerçekleştirilen intibakla isim değişikliği yaparak Tarımsal Kalkınma Kooperatifi ismini almışlardır ve hala faaliyetlerini sürdürmektedirler. Uşak il genelinde 2000 yılından itibaren kooperatifleşme çalışmalarında gelişme yaşanmıştır. Kooperatiflerin bu dönemde fazla sayıda kurulmasının en önemli nedenleri; Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığının kendi bütçesinden desteklediği yatırım projeleri ve Başbakanlık Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı arasında yapılan protokole bağlı olarak uygulamaya alınan Kırsal Alanda Sosyal Destek Projesi ile kredi desteği sağlanması olarak açıklanabilir (Sağlam, 2013: 56).

Uşak'ta 73 tarımsal kalkınma kooperatifi bulunmaktadır ve bu kooperatiflerin çalışma sahalarında 123 belde ve köy vardır. Uşak ilinin 268 belde ve köyünün %49'unda tarımsal kalkınma kooperatifleri faaliyet göstermektedir (Sağlam, 2013: 56). Tablo 1'de Uşak ilinde bulunan tarımsal kalkınma kooperatiflerinin ilçelere göre dağılımı gösterilmiştir.

Tablo 1: Tarımsal Kooperatiflerin İlçelere Göre Dağılımı

Sıra No	İlçesi	Kooperatif Sayısı	Bağlı Köy Sayısı	Ortak Sayısı	Toplam Kooperatif Sayısına Oranı (%)
1	Merkez	19	35	1.428	26
2	Banaz	19	32	2.243	26
3	Eşme	20	21	1.347	27
4	Karahallı	2	2	81	3
5	Sivaslı	7	7	618	10
6	Ulubey	3	26	999	8
TOPLAM		73	123	6.716	100

Kaynak: Sağlam, 2013: 56.

3. LİTERATÜR TARAMASI

Çalışmanın bu bölümünde SWOT analizi ile gerçekleştirilmiş olan çalışmalarla ilgili literatür özetine aşağıdaki paragraflarda yer verilmiştir.

Yumuk ve İnan (2005) çalışmalarında Trakya Bölgesindeki İmalat Sanayi İşletmelerinin kalite maliyetlerinin değerlendirilmesinde SWOT analizi tekniğini kullanmışlardır. SWOT analizi ile işletmelerin kalite maliyetlerini etkileyen güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler belirlenmiş ve bazı öneriler ortaya konmuştur.

Paliwal (2006) çalışmasında Hindistan'ın çevresel etki değerlendirmesini incelemek için SWOT analizi yöntemini kullanmıştır. Çalışmada çevresel etki değerlendirmesinin güçlü yönleri, zayıf yönleri, fırsat ve tehditleri belirlenmiş ve çevresel etki değerlendirmesinin geliştirilmesi için birtakım öneriler ortaya konmuştur.

Durgun (2007) çalışmasında Isparta ilinde bulunan alternatif turizm türleri ve turizmin mevcut durumu değerlendirmek için SWOT analizi yöntemini kullanmıştır. Çalışmada yapılan SWOT analizi neticesinde Isparta ili turizminin güçlü yönleri, zayıf yönleri, fırsatlar ve tehditleri belirlenmiş ve bir takım öneriler geliştirilmiştir.

Toksoy vd., (2009) çalışmalarında Maçka ilçesi orman köylerinde faaliyet gösteren 11 tarımsal kalkınma kooperatifinin incelenmesi için SWOT analizini kullanmışlardır. Çalışmada 9 adet güçlü yön, 11 adet zayıf yön, 7 adet fırsat ve 7 adet tehdit tespit edilmiştir. Analiz sonucunda tarımsal kalkınma kooperatiflerinin mevcut durumları ve gelecekteki durumları hakkında değerlendirilmeler yapılmıştır.

Yılmaz (2009) çalışmasında AB'ye uyum sürecinin Türk kesme çiçek sektörüne etkilerini SWOT analizi tekniği ile araştırmıştır. Çalışmada yapılan analiz sonucunda Türk kesme çiçek sektörünün AB karşısındaki durumuna göre güçlü yönleri, zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri ortaya konmuş ve birtakım öneriler geliştirilmiştir.

Nikolaou ve Evangelinos (2010) çalışmalarında Yunan maden endüstrisinin karşılaştığı zorlukları analiz etmek için SWOT analizi

tekniklerini kullanmışlardır. Çalışmada SWOT analizi ile çevresel yönetim uygulamalarında madencilik sektörünün güçlü yanları, zayıf yanları, fırsatları ve tehditleri analiz edilmiş ve bazı öneriler geliştirilmiştir.

Savran ve Demirbaş (2012) çalışmalarında Türk zeytinyağı sektöründe karşılaşılan kalite sorunlarını SWOT analizi yöntemi ile değerlendirmişlerdir. Araştırmada Türk zeytinyağı sektörünün kalite yönünden sorunları güçlü yanlar, zayıf yanlar, fırsatlar ve tehditler olmak üzere dört ana başlıkta değerlendirilmiştir. Çalışmada zeytinyağı sektöründeki kalite sorunlarının çözümü için genel olarak pazarlarda kalite olgusunun ön planda tutulması ve lisanslı depoculuk sistemi uygulamasına geçilmesi önerilmektedir.

Arıöz ve Yıldırım (2012) çalışmalarında Türkiye’de çimento sektörünün belirsizliklerini incelememiş ve SWOT analizi tekniğinden yararlanmışlardır. Çalışmada yapılan SWOT analizi sonucuna göre çimento sektörünün güçlü yönleri, zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri belirlenmiş ve bazı öneriler ortaya konmuştur.

Sandıkçı ve Özgen (2013) çalışmalarında Afyonkarahisar’ın termal turizminin güçlü yanlarını, zayıf yanlarını, fırsatlarını ve tehditlerini belirlemek için SWOT analizi tekniğini kullanmışlardır. Analiz sonucunda bazı öneriler ortaya konmuştur.

Rimmer vd., (2013) çalışmalarında Endonezya’nın su ürünleri yetiştiriciliğinin gelişimini politik, ekonomik, sosyal, teknik ve çevresel açıdan incelemek için SWOT analizi tekniğini kullanmışlardır.

Çalışmada SWOT analizi sonucu su ürünleri yetiştiriciliğinin güçlü yönleri, zayıf yönlerini, fırsatları ve tehditleri belirlenmiş ve su ürünleri yetiştiriciliğinin sürdürülebilirliği için bir takım öneriler geliştirilmiştir.

Kuşat (2014) Çalışmasında Isparta dış ticaret sektörünün mevcut durumunu değerlendirmek için SWOT analizi yöntemini kullanmıştır. Çalışma sonucunda Isparta ili dış ticaret sektörünün güçlü yanları, zayıf yanları, fırsatları ve tehditleri belirlenerek bazı öneriler geliştirilmiştir.

Ersungur ve Aslan (2014) çalışmalarında Muş ilinin mevcut

verilerini incelemek suretiyle, ilin gelişme potansiyelini belirlemek için SWOT analizi tekniğini kullanmışlardır. Çalışmada yapılan SWOT analizi sonucunda ilin ekonomik bakımdan güçlü ve zayıf yönleri ortaya konmuştur.

Doğdubay ve Karan (2015) çalışmalarında yiyecek-içecek işletmelerindeki etik dışı davranışların ve etik uygulamaların işletmeler açısından sonuçlarını incelemek için SWOT analizi yöntemini uygulamışlardır. Çalışmada yiyecek-içecek işletmelerinde etik uygulamaların sonuçları SWOT analizi ile incelenmiş ve bir matris oluşturulmuştur. Oluşturulan matriste güçlü yanlar, zayıf yanlar, fırsatlar ve tehditler gösterilmiştir. Çalışma sonucunda SWOT analizi tekniğine dayalı olan matris değerlendirilerek bir takım öneriler geliştirilmiştir.

Çelik (2016) çalışmasında Konya ili Hadim ilçesinin tarımsal yapısını analiz etmek için SWOT analizi tekniğini kullanmıştır. Araştırmada Hadim ilçesi tarımsal yapısının güçlü yönleri, zayıf yönleri, fırsatlar ve tehditleri analiz edilmiştir. Yapılan SWOT analizi sonrası ortaya çıkan sonuçlar doğrultusunda, Hadim ilçesi tarım sektörünün geliştirilmesi için belli başlı çözüm önerileri ortaya konmuştur.

Seki ve Biler (2016) çalışmalarında Biga ilçesi hayvancılık sektörünün mevcut durumun ortaya konması için SWOT analizi yöntemini kullanmışlardır. Çalışmada SWOT analizi sonuçlarına göre Biga büyükbaş hayvancılık sektörünün sahip olduğu potansiyelin en iyi şekilde kullanılabilmesi için birtakım öneriler ortaya konmuştur.

Mansuroğlu ve Dağ (2016) Bingöl İlinin peyzaj potansiyelinin kırsal turizm olanakları açısından değerlendirilmesi için SWOT analizi yöntemini kullanmışlardır. Çalışmada ilin peyzaj potansiyeli incelenerek kırsal turizm olanakları belirlenmiştir. SWOT analizi ile belirlenmiş kırsal turizm olanakları değerlendirilmiş ve mevcut kırsal turizm alanlarının sürdürülebilir kullanımı açısından bir takım öneriler geliştirilmiştir.

Literatürde SWOT analizi ile ilgili çok sayıda araştırmaya rastlamak mümkündür. Literatürde, tarımsal kalkınma kooperatiflerinin SWOT analizinin yapıldığı kısıtlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Uşak

ilinde faaliyet gösteren tarımsal kalkınma kooperatiflerinin SWOT analizi üzerine yapılan bu çalışma bu yönü ile diğer çalışmalardan farklılaşmaktadır.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE KAPSAMI

Çalışmanın amacı doğrultusunda Uşak ilinde faaliyet gösteren tarımsal kalkınma kooperatiflerinin mevcut durumlarını ortaya koymak ve bunlara dair avantaj ve dezavantajları belirlemek için SWOT analizi yapılmıştır.

Araştırmanın kapsamını Uşak il sınırları içerisinde faaliyet gösteren tarımsal amaçlı kalkınma kooperatifleri oluşturmaktadır. SWOT analizi uzman kişiler (kooperatif yöneticileri, Uşak üniversitesinde çalışan akademisyenler ve kooperatifçilik alanında bilgi sahibi olan kişiler) ile yapılan görüşmeler ve ikincil kaynaklardan (Toksoy vd., 2009; Türkiye Kooperatifçilik Stratejisi ve Eylem Planı 2012-2016; Uysal, 2012; Sağlam, 2013; Uşak İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü; Çelik, 2016) da yararlanılarak gerçekleştirilmiştir.

SWOT analizi yaygın olarak kullanılan bir yöntemdir. Türkiye’de kooperatifçilik alanında SWOT analizi kullanılarak yapılmış çalışma sayısı kısıtlıdır. SWOT analizi tarımsal kalkınma kooperatiflerinin hedeflerine etkin bir biçimde ulaşabilmeleri için gerekli stratejilerin belirlenmesinde faydalı bilgiler içermektedir (Toksoy vd., 2009:14).

SWOT analizi sonucunda zayıf yönlerin güçlü yönlerle, tehditlerin ise fırsatlara dönüştürülmesi amaçlanmaktadır. SWOT analizi, stratejik bir plan geliştirilmesi aşamasında, problem tanımlama ve çözüm oluşturulması aşamalarında, nicel verilerin yetersiz olduğu ve bilgilerin kişilerin belleklerinde olduğu durumların analizi için kullanılmaktadır.

SWOT analizi sonucunda organizasyonlar hem bugünkü durumlarını hem de gelecekteki potansiyel durumlarını analiz etme olanağını sahip olmaktadır (Toksoy vd., 2009: 15-18).

Bu çalışmada SWOT analizi sonucu elde edilen bulgular

doğrultusunda avantaj ve dezavantajlar belirlenmiş ve birtakım öneriler geliştirilmiştir.

5. BULGULAR VE TARTIŞMA

Uşak ilinde faaliyet gösteren tarımsal kalkınma kooperatiflerinin SWOT analizi; güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler olmak üzere, dört ana başlıkta verilmiştir.

5.1. Güçlü Yönler

- Uşak ilinde uzun süreli ve köklü bir kooperatifçilik tecrübesinin bulunması,
- Kooperatif içerisinde uyumun var olması ve birlikte hareket etmenin sağlanabiliyor olması,
- İl genelinde ekolojik çeşitliliğin ve organik tarıma elverişli alanların bulunması,
- İl genelinde çilek, tütün, nohut, kiraz ve şeker pancarı gibi tarım ürünlerinin üretiminde ihtisaslaşmaya gidilebilecek olması,
- Doğal ortamda zengin tıbbi ve aromatik bitki bulunması,
- Uşak ilinde şeker fabrikasının bulunması,
- Uşak'ın Ege bölgesinde yer alması ve Antalya, Afyon, İzmir gibi büyük şehirlere yakın olması,
- Uşak'ın sanayileşmiş bir il olması ve il genelinde bireylerin ekonomik gücünün yüksek olmasına bağlı olarak tarım ürünleri arzı oluşturması,
- Ziraat odalarının varlığı,
- Kooperatif yöneticilerinin hibe, kredi ve teşvik konusunda bilgi almaya istekli olmaları.

5.2.Zayıf Yönler

- Sulama kaynaklarının yetersizliği ve sulama maliyetlerinin yüksek olması,
- İl genelinde sulanabilen tarım arazisi miktarının yetersiz olması,
- İl genelinde soğuk hava deposu miktarının yetersiz olması,
- Tarım ürünlerinin paketlenmesi ile ilgili tesis sayısının yetersiz oluşu,
- Kooperatiflerin tarım ürünleri ihracatında tecrübesiz olması,
- Tarım ürünleri üretiminde sertifikalı tohum kullanımının az olması,
- Tarım ürünlerinde karşılaşılan hastalıklar konusunda üreticiler ve kooperatif yöneticilerinin yeterince bilgi ve deneyim sahibi olmamaları,
- Kooperatiflerin iç ve dış denetim mekanizmasının yeterince etkili olmaması,
- Kooperatiflerin sosyal ve ekonomik açıdan önemini gösterir istatistiki verilerin yetersizliği,
- Kırsal alanlardan şehirlere göçün devam etmesi ve köylerden göç eden bireylerin arazilerinin atıl olarak kalması ve yine göçe bağlı olarak kooperatiflerin üye sayısında ve potansiyel ekilebilir arazi oranında düşüş yaşanması,
- Tarım ürünlerinin her mevsim değil belirli zamanlarda üretiliyor olması,
- Yöneticilerin eğitim düzeyinin yetersiz oluşu,
- Kooperatifler arasında üst örgütlenme yetersizliği.

5.3. Fırsatlar

- İl merkezine uzak alanların organik tarıma elverişli olması,
- Kooperatiflerin ekonomik, kırsal ve sosyo-ekonomik kalkınmada daha etkin rol alabilmesi için çıkarılan kanun ve yönetmelikler,
- Teknolojiyle birlikte kooperatifler arası iletişim ve koordinasyonun giderek artması,
- Kooperatiflerin kalkınması ve gelişmesi için AB ve ulusal kaynaklı desteklerin her geçen gün giderek artması,
- Uşak Üniversitesi'nin varlığı ve Uşak Üniversitesi bünyesinde tarımla ilgili bölümlerin bulunması,
- Üniversite ve diğer kurumların proje geliştirme faaliyetlerine katkı sağlaması,
- İlde TKDK ve tarımı ve kooperatifçilerin çalışmalarını destekleyen kuruluşların yer alması,
- Uşak deri ve tekstil sanayi atıklarının çevreye zarar vermeyecek biçimde ısıtma amaçlı kullanılarak soğuk mevsimlerde tarım ürünlerinde karşılaşılan don olaylarını engelleyebilecek olması,
- Banaz ilçesinde yer altı sıcak su kaynaklarının seracılıkta kullanılabilmesi ve her mevsim tarım ürünleri üretimine olanak sağlaması,
- Ulubey kanyonunun dünyanın en büyük ikinci kanyonu olmasından dolayı bölgede turizmin gelişebilme potansiyelinin olması ve dolayısıyla bölgede üretilen tarım ürünlerinin yerli ve yabancı turistlerin beğenisine sunulmaya olanaklı olması.

5.4. Tehditler

- Uşak il merkezi yakınında bulunan iki adet organize sanayi bölgesinin atıklarının kontrolsüz bir biçimde çevreyi tehdit etme olasılığı,
- Kötü amaçla kurulmuş ve sonradan bilinçli olarak iflas etmiş

bazı kooperatiflerin (konut yapı kooperatifleri gibi) kooperatifçiliğe zarar vermesi ve buna bağlı olarak bireylerin kooperatiflere üye olma isteklerinin azalması,

- Tarımsal kalkınma kooperatiflerine sağlanan desteklerin yatırıma ve istihdama dönüşünün yetersiz olmasına bağlı olarak destek veren kuruluşların destek miktarını düşürmesi ve şartları zorlaştırması,

- Devletin kooperatifleri denetleme mekanizması ve yaptırım mekanizmasının yetersiz olmasına bağlı olarak kooperatiflerin kötü amaçlar için kullanılması,

- Uygulanan tarım politikaların ulusal olması ve GAP, KOP gibi tarımsal kalkınma politikalarının Uşak ili dışında diğer bölgelerde uygulanıyor olması, Uşak'ın Ege bölgesinde yer almasından dolayı kooperatiflere sağlanan desteklerle ilgili olarak negatif ayrımcılığa uğraması,

- Uşak il genelinde tarımsal istihdamın azalması,

- Tarımsal kalkınma kooperatifleri üyelerinin inşaat ve tekstil gibi alternatif sektörlerle yönelmesi veya bireysel hareket ederek kooperatifçiliğin esas amaçlarından birisi olan birlikte üretme isteğinden uzaklaşmaları,

- Artan küresel ve ekonomik riskler,

- Tarım ilaçlarının yaygın olarak kullanılması,

- Kooperatiflerin ve tarım ürünlerinin tanıtımının yapılmaması,

- Akaryakıt fiyatlarının pahalı olması ve sürekli olarak artması.

6. SONUÇ

Çalışmada SWOT analizi yapılmasının iki önemli faydası vardır. Birincisi, kooperatiflerin mevcut durumlarının tespit edilmiş olmasıdır. İkincisi ise, kooperatiflerin gelecekteki durumunun nasıl olacağına dair tahmin yapılmasına ve birtakım önerilerde bulunulmasına olanak

sağlanmasıdır.

Yapılan SWOT analizi sonucu ortaya çıkan sonuçlar doğrultusunda, Uşak ili tarımsal kalkınma kooperatiflerinin geliştirilmesinde etkili olacağı düşünülen çözüm önerileri aşağıda verilmiştir.

İl genelinde sulu tarım arazisi yetersizdir. Bu nedenle il genelinde tarım arazilerinin etkin bir şekilde kullanılabilmesi için tarımsal kalkınma ve sulama kooperatiflerinin (sulama göletleri yapılması, daha verimli ve teknolojik sulama sistemlerinin kullanımı, sulama sistemleri desteklerinden kooperatif üyelerinin faydalanması için proje hazırlama desteği ve proje yazma eğitimleri düzenlenmesi, alternatif su kaynakları arayışına gidilmesi, güneş enerjisi kullanarak sulama sistemleri oluşturulması gibi konularda) birlikte hareket etmeleri gerekmektedir.

Kooperatiflerin üniversite ve diğer kuruluşlarla işbirliği içerisinde hareket ederek bölgede yetiştirilebilecek ürün çeşitliliğini ve gelir getirecek ürünleri tespit etmesi ve bu araştırma sonuçlarını ilgili kurum ve kuruluşlarla paylaşması gerekmektedir. Kooperatiflerin üreticileri devlet destekli ürünler üretmeye, katma değeri yüksek, ithalata uygun, organik ve sertifikalı tohum kullanılarak üretilen ürünler üretmeye teşvik etmeleri gerekmektedir.

Vatandaşlar için girişimcilik ve ortak iş yapma becerisi kazandıracak türde eğitim, seminer, konferans, vb. etkinlikler düzenlemelidir. Uşak'ta bulunan tarımsal kalkınma kooperatiflerinin birlikte hareket edecekleri ve karar alabilecekleri bir üst örgüt yapısı oluşturulması gerekmektedir. Oluşturulan bu üst örgüt yapısı Uşak'ta bulunan kooperatiflerinin sorunlarını, istek ve beklentilerini kooperatifçilik genel müdürlüğü ve diğer kurumlar ile paylaşabilecek ve böylelikle sorunların çözümü daha etkili ve hızlı olabilecektir.

Kooperatiflerin finansman problemlerinin çözülebilmesi için yeni yöntemler geliştirilmeli (Bankalar ile protokol, KGF ile protokol gibi), ulusal ve uluslararası fonlar ile daha fazla finansman sağlanmalıdır. KOSGEB, TKDK ve Kooperatifçilik Genel Müdürlüğü gibi kurumlar ile görüşülmeli ve Uşak başta olmak üzere tarım ülkesi olan Türkiye'nin

kalkınmasında ve gelişmesinde tarımsal kalkınma kooperatiflerinin rolü ve önemi vurgulanmalıdır. Bu kapsamda destek sağlayan ilgili kurumlara; kooperatiflere, belgelendirme, analiz, fuar, danışmanlık, nitelikli personel desteği ve diğer birçok konuda destek sağlamaları için araştırma raporları, fizibilite ve projeler sunulmalıdır.

Kooperatiflerin iç ve dış denetim mekanizmaların daha etkin bir hale getirilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda dışarıdan hizmet alımı, muhasebeci ve yeminli müşavirler ile görüşmeler yapılmalıdır. Kooperatiflerin tüzel kişiliğini ve üyelerin haklarını koruyacak hukuki desteklerin sağlanması gerekmektedir.

Değer akış haritalama (DAH) yönteminde olduğu gibi kooperatiflerin mevcut ve gelecek durumlarını gösteren haritaların belirli periyotlarda çıkarılması ve bu bilgilerin objektif olarak üyeler, üst örgüt mekanizması ve ilgili kuruluşlar ile paylaşılması gerekmektedir.

Kooperatiflerin finansal, satış, personel, teknik, üretim vb. konularda güncel bilgilerini içeren istatistiki çalışmalar yapılmalıdır. Bu istatistiki veriler yıllık olarak faaliyet raporlarında yayınlanmalıdır. İl genelinde tarım ürünleri işleme, paketlenme ve soğuk hava depo sayısının artırılması için çalışmalar yapılmalıdır. Pazarlama ve satış kooperatifleri kurulmalı ve tarımsal kalkınma kooperatifleri ile birlikte hareket etmelidirler.

Göçün engellenmesi için kırsal alanlarda kültürel ve sosyal faaliyetler yapılmalı ve kent merkezlerinde bulunan hizmetler köylere getirilmelidir. Köylerde yaşayan insanlar için bir takım pozitif ayrıcalıklar sağlanmalıdır. Genç çiftçilerin sektörde kalmaları ve varlıklarını sürdürmeleri adına bir takım teşvik ve hibeler sağlanmalıdır. Bölgede tarımsal destekler ile ilgili yayım çalışmaları artırılmalı, tarım ile ilgili il genelinde faaliyet gösteren TV, internet sitesi, radyo ve gazete gibi tanıtıcı medya unsurları bulunmalıdır.

Literatürde, tarımsal kalkınma kooperatiflerinin SWOT analizinin yapıldığı kısıtlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Uşak ilinde faaliyet gösteren tarımsal kalkınma kooperatiflerinin SWOT analizi üzerine yapılan bu çalışma bu yönü ile diğer çalışmalardan farklılaşmaktadır.

Bu çalışma ileride bu konu üzerine araştırma yapacaklara yol gösterici nitelikte olabilecektir. Gelecekte başka bölgeler veya yörelerde faaliyet gösteren tarımsal kalkınma kooperatiflerinin SWOT analizinin yapılması bir başka çalışma konusu olarak düşünülebilir.

KAYNAKÇA

Arıöz, Ömer; Yıldırım Kemal (2012), “Türkiye’de Çimento Sektöründeki Belirsizlikler ve Türk Çimento Sektörünün SWOT Analizi”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C:32, S:2, s:173-190.

Çelik, Yusuf (2016), ‘Hadim İlçesi Tarım Sektörünün SWOT Analizi’, Uluslararası Sempozyum: Geçmişten Günümüze Bozkır, 6-8 Mayıs 2016, Konya C:17, s:1459-1468.

Çoban, Bilal; Karakaya Yunus Emre (2010), ‘‘Geleceği Planlamada Stratejik Yönetim ve SWOT Analizi: Kavramsal Yaklaşımlar’’, e-Journal of New World Sciences Academy, V:5, N:4, pp:342-352.

Doğdubay, Murat; Karan, İkrar (2015), ‘‘Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Etik Uygulamaların SWOT Analizi İle Değerlendirilmesi’’, Journal of Tourism and Gastronomy Studies, C:3, S:4, s:24-32.

Durgun, Ayşe (2007), ‘‘Isparta Turizminin SWOT Analizi’’, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C:3, S:5, s:93-109.

Ersungur, Şaban Mustafa; Aslan, Mehmet Barış (2014), ‘‘Muş İlinin Gelişme Potansiyelinin SWOT Analizi İle İncelenmesi’’, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C:28, S:4, s:213-235.

GTB (2012), Türkiye Kooperatifçilik Stratejisi Eylem Planı 2012-2016, GTB(T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı), Ankara.

İnan, İ. Hakkı, Türkiye’de Tarımsal Kooperatifçilik ve AB Modeli. İTO Yayınlar, No:2008-73, İstanbul, 2008.

Kanlı, İ. Bakır (2016), “Sürdürülebilir Gelişmeyi Sağlamada Stratejik Bir Araç: Mahalle Kooperatifleri”, *Çağdaş Yerel Yönetimler*, C:25, S:3, s:1-34.

Kuşat, Nurdan (2014), “İsparta Dış Ticaret Sektörünün SWOT Analizi Kapsamında Mevcut Durum Değerlendirmesi”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C:4, S:1, s:299-324.

Mansuroğlu, Sibel; Dağ, Veysel (2016), “Bingöl İlinin Peyzaş Potansiyelinin Kırsal Turizm Olanakları (SWOT Analizi Yöntemi Kullanılarak) Açısından Değerlendirilmesi”, *Mediterranean Agricultural Sciences*, C:29, S:1, s:9-16.

Nikolaou, I.E; Evangelinos, K.I (2010), “A SWOT analysis of environmental management practices in Greek Mining and Mineral Industry”, *Resources Policy*, V:35, N:3, pp:226-234.

Özköse H., Arı S., Çakır Ö., (2013), “Uzaktan Eğitim Süreci için SWOT Analizi”, *Middle Eastern & African Journal of Educational Research*, Issue:5 ,pp:41-55.

Paliwal, Ritu (2006), “EIA Practice in India and Its Evaluation Using SWOT Analysis”, *Environmental Impact Assessment Review*, V:26, N:5, pp:492-510.

Rimmer M.A, Sugama K., Rakhmawati D., Rofiq R., Habgood R., (2013), “A review and SWOT analysis of aquaculture development in Indonesia” *Reviews in Aquaculture*, Volume:5, Issue:4, pp:255-279.

Sağlam, Uğur (2013), “Uşak İlinde Tarımsal üretici Örgütlenmesi ve Yapısal Sorunlar” Basılmamış Doktora Tezi, Namık Kemal Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Tekirdağ.

Sandıkçı, Mustafa; Özgen, Ünal (2013), “Afyonkarahisar İlinin Termal Turizm Açısından SWOT Analizi ile Değerlendirilmesi”, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C:6, S:3, s:51-79.

Savran, Muzaffer Kerem; Demirbaş, Nevin (2012), “Türk

Zeytinyağı Sektöründe Kalite Sorununun SWOT Analiziyle Değerlendirilmesi”, Zeytin Bilimi Dergisi, C:3, S:1, s:11-18.

Seki, İsmail; Biler, Tolga (2016), “Büyük Baş Hayvan İşletmelerine Yönelik SWOT Analizi: Biga Örneği”, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi, C:4, S:1, s:51-59.

Şahin A., Cankurt M., Günden C.,Miran B., Meral Y., (2013), “Türkiye’de Tarımsal Kalkınma Kooperatiflerinde; Ortak-Kooperatif İlişkileri”, KSÜ Doğa Bilimleri Dergisi, Cilt:16, Sayı:2, s:21-33.

Toksoy D., Yenigün M., Şen G., (2009), Orman Köylerindeki Tarımsal Kalkınma Kooperatiflerinin SWOT Analizi ile Değerlendirilmesi (Maçka İlçesi Örneği)”, Kastamonu Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi, Cilt:9, Sayı:1, s:12-18.

Uşak İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü, <http://usak.tarim.gov.tr/>, (28.07.2017)

Uysal, H.Tezcan (2012), ‘Konut Yapı Kooperatiflerinde Yolsuzluk ve Usulsüzlük”, Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, S:31, s:1-16

Yercan, Murat (2007), “Türkiye ve Avrupa Birliğinde Tarımın Örgütlenme Deseni ve Tarımsal Kooperatifler”, Tarım Ekonomisi Dergisi, C:13, S:1, s:19-29.

Yılmaz, İbrahim (2009), “Avrupa Birliği’ne Uyum Sürecinde Türk Kesme Çiçek Sektörünün SWOT (GTZF) Analizi”, Akdeniz Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi, C:22, S:1, s:103-112.

Yumuk, Gülsevim; İnan, İ.Hakkı (2005), “Trakya Bölgesindeki İmalat Sanayi İşletmelerinin Kalite Maliyetlerinin SWOT Analizi ile Değerlendirilmesi”, Tekirdağ Ziraat Fakültesi Dergisi, C:2, S:2, s:177-188.