



**GÜMÜŞHANE İLİ ORGANİK BAL
ÜRETİCİLERİNİN STRATEJİK ANALİZİ**
Neslihan SEVİNDİK
Yüksek Lisans Tezi
Organik Tarım İşletmeciliği
Ana Bilim Dalı
Doç. Dr.Yusuf ESMER
2024
(Her Hakkı Saklıdır)

T.C.
BAYBURT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
ORGANİK TARIM İŞLETMECİLİĞİ ANA BİLİM DALI
ORGANİK TARIM İŞLETMECİLİĞİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

GÜMÜŞHANE İLİ ORGANİK BAL ÜRETİCİLERİNİN STRATEJİK ANALİZİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Neslihan SEVİNDİK

Danışman: Doç. Dr.Yusuf ESMER

BAYBURT - 2024

KABUL VE ONAY

Doç. Dr. Yusuf ESMER danışmanlığında, Neslihan SEVİNDİK tarafından hazırlanan “Gümüşhane İli Organik Bal Üreticilerinin Stratejik Analizi ” başlıklı bu çalışma, 18.01.2024 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliği / çokluğu ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. Yusuf ESMER

Üye : Doç. Dr. Pelin ŞENTÜRK

Üye : Doç. Dr. Adnan KARA

Bu tezin kabulü Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun/...../2024 tarih ve 20...../.....-..... sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Doç. Dr. Murat KUL
Enstitü Müdürü

BEYANNAME

Bayburt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre Doç. Dr. Yusuf ESMER danışmanlığında hazırlamış olduğum “Gümüşhane İli Organik Bal Üreticilerinin Stratejik Analizi” başlıklı program seçin tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

24.01.2024

Neslihan SEVİNDİK



ÖN SÖZ

Tez çalışmamın yürütülmesinde ve sonuçlandırılmasında değerli katkıları, yönlendirici önerileri ve desteklerinden dolayı danışman hocam; Sayın Doç. Dr. Yusuf ESMER'e, yüksek lisans eğitimim süresince ders aldığım tüm hocalarıma, tez savunma sınavıma katılan değerli jüri üyelerim Sayın Doç. Dr. Pelin ŞENTÜRK'e ve Sayın Doç. Dr. Adnan KARA'ya, ayrıca ders ve tez döneminde yardımları ve arkadaşlığını esirgemeyen İkrâm BAĞCI'ya ve Yüksek Ziraat Mühendisi Öner BAKAN'a teşekkürlerimi sunarım.

Tüm eğitim hayatım boyunca maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen, hayatımın her anında yanımda olan aileme ve özellikle babam Merhum Ali SEVİNDİK'e yürekten teşekkür ederim.

Neslihan SEVİNDİK

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

GÜMÜŞHANE İLİ ORGANİK BAL ÜRETİCİLERİNİN STRATEJİK ANALİZİ

Neslihan SEVİNDİK

Bayburt Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Organik Tarım İşletmeciliği Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Yusuf ESMER

Bayburt-2024, Sayfa: 67

Yüzyıllar geçmesine rağmen insanların temel besin kaynaklarından olan bal; önemi her geçen gün daha fazla anlaşılan ürünlerin başında gelmektedir. Türkiye’de özellikle kırsal kesimde yaşayan insanların arıcılıkla uğraşları geleneksel yöntemlerden başlayarak günümüz modern üretim yöntemlerine kadar gelişim göstermiştir. Ancak arıcılık ürünlerindeki kalıntı problemleri, tüketicilerin sağlıklı beslenme talepleri, çevresel etkiler vb. durumlar son dönemde üreticileri organik yöntemlerle üretime itmiştir. Türkiye’de kirlenmemiş bakir bölgelerin başında gelen Gümüşhane; mevcut coğrafi yapısı, iklim ve bitki örtüsü ile organik bal üretimi için gerekli şartları taşımaktadır. Bölgede sanayileşmenin az olması ve tarım alanlarının sınırlılığı ise organik bal üretimini destekleyici diğer faktörlerdendir. Bölgenin sosyo ekonomik yapısına bakıldığında istihdam alanlarının yetersizliği ve sınırlı tarım arazileri organik bal üretimini bölge için stratejik bir öneme taşımaktadır. Bilindiği gibi strateji belirlenen hedeflere ulaşmak için izlenecek yollar ve yapılacak hamlelerdir. Stratejik yönetim örgüt ve ya işletmelerin sürdürülebilirliğini sağlayabilmek için stratejik düşünmeyi, analiz etmeyi ve harekete geçmeyi ifade etmektedir. SWOT analizi ise en sık kullanılan stratejik analiz yöntemlerindendir. Bu yöntemle işletmeler bünyelerinde ki güçlü ve zayıf yönlerini ayrıca piyasa ya da pazardaki fırsat ve tehditleri belirleyip kendilerine uygun stratejiler oluşturabilirler. Dolayısıyla bu çalışmada organik bal üretimi ve üreticileri literatür taraması yapılarak araştırılmış, daha sonra çalışma alanında faaliyet gösteren 26 organik bal üreticisi ile görüşmeler yapılarak Gümüşhane İli Organik Bal Üreticilerinin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditleri SWOT analizi tekniği ile tespit edilmiştir. Daha sonra mevcut veriler uzman görüşüne tabi tutularak SWARA yöntemi ile bölgeye uygun arı ırkı kullanılması, bölgenin sanayileşme ve nüfus yoğunluğunun azlığından istifade edilerek üretimin geliştirilerek artırılması, üreticilerin toplu hareket ederek pazarlama maliyetlerini azaltmak ve yerel halka organik beslenme kültürünü yerleştirmek gibi 4 temel strateji belirlenmiştir böylelikle Gümüşhane’nin ekonomik ve sosyal yapısına katkı sağlamak amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Organik bal üretimi, stratejik analiz, SWOT analizi, Gümüşhane.

ABSTRACT

M. SC. THESIS

STRATEGIC ANALYSIS OF GUMUSHANE ORGANIC HONEY PRODUCERS

Neslihan SEVİNDİK

Bayburt University

Institute of Graduate Studies

Department of Organic Agriculture Management

Thesis Advisor: Assoc. Prof. Dr. Yusuf ESMER

Bayburt-2024, Pages: 67

Even though centuries have passed, honey remains one of the main food sources for people. It is a product whose importance is increasingly understood with each passing day. In Turkey, especially in rural areas, beekeeping activities have evolved from traditional methods to modern production techniques. However, issues such as residue problems in beekeeping products, consumers' demands for a healthy diet, environmental impacts, etc., have recently prompted producers to adopt organic methods. Gümüşhane, one of Turkey's unpolluted and untouched regions, meets the necessary conditions for organic honey production with its existing geographical structure, climate, and vegetation. Other factors supporting organic honey production are low industrialization in the region and limited agricultural areas. Considering the socio-economic structure of the region, the lack of employment opportunities and limited agricultural lands make organic honey production strategically crucial for the area. As is known, a strategy outlines the paths to be followed and the moves to achieve predetermined goals. Strategic management refers to strategic thinking, analysis, and action to ensure the sustainability of organizations or businesses. SWOT analysis is one of the most frequently used strategic analysis methods. With this method, businesses can identify their strengths and weaknesses, as well as market opportunities and threats, enabling them to formulate appropriate strategies for themselves. Therefore, this study researched organic honey production and producers by reviewing the literature. Subsequently, interviews were conducted with 26 organic honey producers operating in the study area. The SWOT analysis technique determined the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of organic honey producers in Gümüşhane Province. Then, by subjecting the existing data to expert opinion, four basic strategies were determined: using bee races suitable for the region with the SWARA method, developing and increasing production by taking advantage of the industrialization and low population density of the region, reducing marketing costs through collective action of producers, and instilling an organic nutrition culture in the local people. Thus, the aim is to contribute to the economic and social structure of Gümüşhane.

Keywords: Organic honey production, strategic analysis, SWOT analysis, Gümüşhane.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	II
BEYANNAME.....	III
ÖN SÖZ	IV
ÖZET	V
ABSTRACT	VI
İÇİNDEKİLER.....	VII
TABLOLAR.....	X
ŞEKİLLER.....	IX
KISALTMALAR.....	XI
GİRİŞ	1
Araştırmanın Konusu ve Problemi	2
Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	2
Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları	3
BİRİNCİ BÖLÜM.....	4
1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	4
1.1. ORGANİK BAL ÜRETİMİ	4
1.1.1. Organik Bal Üretiminde Dikkat Edilecek Hususlar	5
1.1.2. Organik Bal Üreticilerinin Avantaj ve Dezavantajları	6
1.1.3. Organik Bal Üreticilerinin Ekonomik ve Sosyal Etkileri	7
1.2. DÜNYADA ORGANİK BAL ÜRETİMİ	8
1.3. TÜRKİYEDE ORGANİK BAL ÜRETİMİ	13
1.4. GÜMÜŞHANE İLİNDE ORGANİK BAL ÜRETİMİ	17
1.4.1. Gümüşhane İli Organik Bal Üretimini Destekleyici Projeler	20
1.4.2. Gümüşhane Organik Bal Üretimine Yönelik Eğitimler	21
1.5. STRATEJİK YÖNETİM	22
1.5.1. Stratejik Yönetimin Özellikleri	24
1.5.2. Stratejik Analiz.....	24
1.5.2.1. Stratejik analiz türleri	24
1.6. ORGANİK BAL ÜRETİMİNİN STRATEJİK YÖNETİMİ	27
1.7. LİTERATÜR TARAMASI	28
İKİNCİ BÖLÜM.....	32
2. YÖNTEM	32
2.1. GÜMÜŞHANE İLİ ORGANİK BAL ÜRETİCİLERİNİN STRATEJİK ANALİZİ ...	32
2.1.1. Araştırmanın Yöntemi	32
2.1.2. Araştırmanın Modeli	32
2.1.3. Evren ve Örneklem	33
2.1.3.1. Araştırma yöresi hakkında genel bilgiler	33
2.1.5. Veri Toplama Teknikleri/Araçları	34
2.1.5. Analiz Yöntemleri ve Programlar	35
2.1.6. Bulgular ve Yorumlama	35
2.1.6.1. Üreticiler ile ilgili demografik bulgular	35
2.1.6.2. Üreticiler ile ilgili nitel ve nicel bilgiler	36
2.1.6.3. SWOT analizi bulguları	38
2.1.6.4. Uzman Görüşüne İlişkin Bulgular	43
SONUÇ VE ÖNERİLER	49

KAYNAKÇA	54
EKLER	63
Ek 1: Soru Formu	63
ÖZ GEÇMİŞ	67



TABLÖLAR

Tablo 1: Ülkelerin 2021 Yılı Organik Kovan Sayıları.....	9
Tablo 2: 2021 Yılı Organik Bal İhracat Değerleri	10
Tablo 3: 2021 Yılı Organik Bal İthalat Değerleri	11
Tablo 4: 2004 - 2022 Yılları Arasında Üretilen Organik Bal Verileri	13
Tablo 5: 2021 Yılı Organik Bal Üretim Verileri	15
Tablo 6: Gümüşhane’de Yıllar İtibari Üretilen Toplam Bal Verileri	18
Tablo 7: Gümüşhane İli 2014 ve 2021 Yılları Arasındaki Organik Bal Üretimi Verileri	19
Tablo 8: Gümüşhane İli Organik Bal Üretimini Destekleyici Projeler	20
Tablo 9: SWOT Analizi Tablosu.....	26
Tablo 10: Üreticiler ile İlgili Demografik Bulgular	35
Tablo 11: Üreticiler ile İlgili Nitel Ve Nicel Bilgiler.....	36
Tablo 12: SWOT Matrisi	40
Tablo 13: Uzmanlarla İlgili Demografik Bulguları	43
Tablo 14: Zayıf Yönler Kriteri İçin Sıralama (S) ve Puanlar (P).....	44
Tablo 15: Güçlü Yönler Kriteri İçin Sıralama (S) ve Puanlar (P).....	45
Tablo 16: Fırsatlar Kriteri İçin Sıralama (S) ve Puanlar (P).....	45
Tablo 17: Tehditler Kriteri İçin Sıralama (S) ve Puanlar (P)	46
Tablo 18: Kritik Ağırlıklar.....	47

ŞEKİLLER

Şekil 1: 2021 Yılı Organik Kovan Sayılarının Bölgesel Dağılımı	9
Şekil 2: 2004-2022 Organik Bal Üretim Verileri	14
Şekil 3: İl Bazında Organik Bal Üretim Miktarları	16
Şekil 4: Gümüşhane 2014-2022 Yılları Arası Organik Verileri	19
Şekil 5: Stratejinin Evreleri	23
Şekil 6: Araştırma Modeli Adımları	33
Şekil 7: Gümüşhane İlinin Görünümü.....	34



KISALTMALAR

DOKAP	: Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı
FİBL	: Research Institute of Organic Agriculture
KUDAKA	: Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı
SWOT	:Weaknesses (Zayıf Yönler), Strengths (Güçlü Yönler), Threats (Tehditler) ve Opportunities (Fırsatlar)
SWARA	:(Step-wise Weight Assessment Ratio Analysis-Kademeli Ağırlık Değerlendirme Oran Analizi
TUİK	:Türkiye İstatistik Bölümü
DAP	:Doğu Anadolu Projesi Kalkınma İdaresi Başkanlığı



GİRİŞ

Son yıllarda yükselişe geçen nüfus artışı gıda talebi ile gıda arzı arasında dengesizliklere sebep olmuş, kırsal kesimde yaşayan ve en azından kendilerine yetecek kadar üretim yapan insanların da kentlere göçü ile beraber bu dengesizlik iyice büyümüştür. Dolayısıyla artan nüfusa yetecek kadar gıda temini için alternatif üretim yöntemleri benimsenmeye başlanmış, özellikle tarımsal üretimde birim alandan elde edilen verimi artırmaya yönelik önlemler alınmıştır (Yetkin, 2010). Bu önlemlerin başında ise sentetik kimyasal tarım ilaçları, mineral gübreler, büyümeyi hızlandıran maddeler ve hormonlar gelmektedir. Kısa vadede gıda sorununu çözdüğüne inanılan bu yöntemler ilerleyen zamanlarda toprak ve su kirlilikleriyle birlikte ekolojinin bozulmasına sebep olmuştur. Gıda maddelerine yapılan bu takviyeler doğal dengeyi bozmanın yanı sıra insan sağlığını tehdit eder boyutlara ulaşmıştır. Kullanılan kimyasallar; hastalıkların, alerjilerin, yanlış beslenme alışkanlıklarının artması ve yaşam kalitesinin bozulması sonucunu doğurmuştur. Yaşanan bu durum ise tüketicilerin dikkatinden kaçmamış ve bilinçlenen tüketici gıdaların kaynağını, işlenme ve depolanma şartlarını kısaca güvenilirliğini sorgulamaya başlamıştır. Böylelikle doğal ve sağlıklı gıda ürünleri talebi doğmuş, üreticiler de organik üretimi benimsemeye başlamıştır (Ertürk & Yılmaz , 2013, s. 2-9) .

Organik tarım; tarımsal üretimde yüksek verim elde etmekten ziyade verimde devamlılığı sağlayan, hastalık ve zararlıları doğal yöntemlerle kontrol altına almayı hedefleyen, üretimin tüm aşamalarında çevreye ve canlılara zarar vermeyen, böylece yapılan faaliyet sonucu sağlıklı güvenilir ürünler elde edip işlenmesi sürecini kapsamaktadır. Organik tarımda diğer önemli bir husus ise yapılan işlemlerin kayıt altına alınarak yetkili firmalarca sertifikalandırılmasıdır. Bu manada organik tarım sözleşmeli tarım temeline dayanmakta ve üreticiye ürettiği ürünü satma garantisi, tüketiciye de güvenilir ürüne ulaşma imkânı vermektedir (Gül, Şahinler, Akyol, & Şahin, 2005, s. 63-70). Organik tarımla üretim yöntemi bitkisel ve hayvansal üretimi kapsayan bir tarım modeli olması nedeni ile hayvansal üretimde tıpkı bitkisel üretimde olduğu gibi organik üretim teknikleri vasıtasıyla sağlıklı, katkısız ve güvenilir ürünleri üretmenin yanında hayvan refahını da önemseyen bir tarımsal modeldir (Özen, Şayan, Polat, & Kırkpınar , 2010, s. 45-50).

Türkiye ılıman kuşakta yer alan ve coğrafi koşulları sebebi ile iklim çeşitliliği, zengin bitki örtüsü, kirlenmemiş toprakları ve su kaynakları ile organik hayvancılığa en uygun ülkelerdendir. Ayrıca yeterli sayıda genç iş gücüne sahip olunması organik hayvansal üretimin fırsata çevrilmesi için diğer bir sebeptir. Bal üretimi ise organik tarım içerisinde ayrı bir öneme sahip faaliyet kolu olarak karşımıza çıkmaktadır. Arıların bitkisel üretime doğrudan ve dolaylı

katkıları hem verimi hem de meyve ve tohum kalitesini artırmaktadır. Arıların organik tarımdaki diğer önemi ise toprağa ihtiyaç duyulmadan, az sermaye ile yapılması ve özellikle kırsal alanda istihdam sağlayarak ülkenin sosyo-ekonomik durumuna olumlu etkiler bırakmasıdır. Tüm bunlardan ötürü organik bal üretimi geliştirilmesi ve desteklenmesi gereken tarımsal faaliyetlerin başında gelmektedir (Pirim , Çan, & Söylemez, 2011). Bu bağlamda Gümüşhane gibi organik bal üretimi konusunda kalkınma potansiyeli taşıyan bir bölgede organik bal üreticilerinin stratejik analizinin yapılmasının da gerekli olduğu düşünülmektedir. Swot analiz yöntemi ile yapılması planlanan değerlendirme sonucu üreticilerin: karlarını, devamlılıklarını, artan rekabet koşullarına dirençlerini ve kalitelerini artırmaya yönelik stratejiler geliştirmek hedeflenmiştir. Böylece araştırma neticesinde elde edilen stratejilerin mevcut üreticiler ile organik bal üretimi yapmak isteyen yeni girişimcilere yol gösterici olacağına inanılmaktadır.

Çalışma yapılırken gerekli tüm veriler sektörün çatısını oluşturan Tarım ve Orman Bakanlığı, TUIK, Gümüşhane İl Tarım ve Orman Müdürlüğü ile Gümüşhane Arıcılar Birliği kaynaklarından elde edilmiştir. Kavramsal çerçevede organik bal üretimi ve stratejik yönetim kavramlarına değinilerek organik bal üretiminin stratejik yönetimi anlatılmaya çalışılmış, bu konudaki yapılan çalışmalar ortaya konulmuştur. Daha sonra Gümüşhane organik bal üreticileri güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditleri tespit edilerek paydaş stratejiler oluşturulmuş, akabinde de uzman görüşüne tabi tutularak sıralanmıştır.

Araştırmanın Konusu ve Problemi

Yüzyıllar boyu insanların en temel besin maddelerinin başında gelen balın toplumun bilinçlenmesiyle birlikte organik olarak üretimine başlanması ve yönetim sürecinin olmazsa olmazı stratejik yönetim araştırmanın iki ana kavramı olup, araştırmasının konusunu belirlemede öncü olmuştur. Bu bağlamda ‘‘Gümüşhane İli Organik Bal Üreticileri Stratejik Analizi’’ bahsi geçen kavramlardan yola çıkarak araştırmanın konusu olarak belirlenmiştir. Söz konusu üreticiler için hangi stratejilerin benimsenmesi gerektiği, diğer üreticilere göre üstünlük ve zayıflıkları, ayrıca dışsal olarak gelecekte sektörü bekleyen fırsat ve tehditlerin neler olduğu tespit etmek ise araştırmanın problemleri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Günümüz dünyasında yaşanan hemen her alandaki hızlı değişim süreci yönetim anlayışlarını da değişime odaklı hale getirmektedir. Bu değişim sürecinde kaybolmamak ve varlığını devam ettirebilmek ise ancak stratejik yönetim anlayışı ile mümkün olabilmektedir. Strateji belirleyebilmek için ise örgütlerde hem iç hem de dış çevre faktörler dikkate alınarak

mevcut durumu ortaya koyan ve geleceğe yönelik hamleler yapabilmemize yardımcı olacak stratejik analiz yöntemine ihtiyaç duyulmaktadır. Öte yandan her geçen gün önemi ve talebi artan organik ürünlerin ekonomik ve sosyal açıdan olumlu etkileri değerlendirilerek gelişimine yönelik önlemler alınması son derece önem arz etmektedir. Bu bağlamda Gümüşhane ili organik bal üreticilerinin stratejik analizleri yapılarak en uygun stratejilerin belirlenmesi hem kırsal kalkınmaya hem de son dönemde önemli bir sektör haline gelen organik bal üretimi sektörüne sağlayacağı katkılar bakımından son derece önemlidir.

Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları

Araştırma Karadeniz Bölgesinin Doğu Karadeniz bölümünde yer alan Gümüşhane ili ve ilçelerinde faaliyet gösteren organik bal üreticileri ile sınırlandırılmıştır. Yapılan çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanıldığından Gümüşhane Arıcılar Birliğinden edinilen bilgiler dâhilinde 26 adet organik bal üreticisi ile açık uçlu sorulardan oluşan görüşme yapılmış olup, görüşme neticesinde elde edilen verilerin SWOT analiz matrisine dönüştürülmesi katılımcıların cevapları ile sınırlı kalmıştır. Öte yandan üretici katılımcılar ile görüşmeyi yapılırken üretici katılımcıların iç faktör analizi yani kendilerine ait güçlü ve zayıf yönleri ile dış faktörlerden kaynaklı fırsat ve tehditlerin bilincinde oldukları araştırmanın varsayımlarını oluşturmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. ORGANİK BAL ÜRETİMİ

Türk Gıda Kodeksi 2012/58 sayılı Bal Tebliğinde, balın: “*Bitki nektarlarının, bitkilerin canlı kısımlarının salgılarının veya bitkilerin canlı kısımları üzerinde yaşayan bitki emici böceklerin salgılarının bal arısı (Apis mellifera) tarafından toplandıktan sonra kendine özgü maddelerle birleştirilerek değişikliğe uğrattığı, su içeriğini düşürdüğü ve petekte depolayarak olgunlaştırdığı doğal ürün.*” olarak tanımlanmaktadır (Resmi Gazete, 2017) . Bal arısının farklı alt türleri tarafından çiçek ve bitkilerden alınan nektarlar ile oluşan bal sıcaklık değerine göre akışkan veya yarı akışkan hoş kokulu bir ürün olarak karşımıza çıkmaktadır. Herhangi bir işleme tabi olmadan elde edilen bal içeriğindeki 200’e yakın farklı bileşenle en kompleks besin ürünlerindendir. Bu bağlamda bal bileşenleri meydana geldikleri coğrafi alan ve bitki türlerine göre farklılık göstermekle birlikte tüm dünyada üretilen balların içeriğini %82 karbonhidrat, %17 su, %0.7 mineral, %0.3 protein, vitamin, organik asit, fenolik bileşikler ve serbest aminoasit gibi makro ve mikro bileşenler oluşmaktadır (Mutlu, Erbaş , & Arslan Tontul, 2017, s. 75-76). Ancak arıcılık üretimi sonucu elde edilen bal, polen arı sütü vb. ürünlerin insan sağlığına ve doğal düzene olumlu katkı sağlayabilmeleri organik olarak üretilmeleri ile mümkündür (Şahinler, Toy, & Şahinler, 2019, s. 707-715) .

Organik bal, üretimden tüketime kadar tüm aşamalarında gerek bal arılarına gerekse diğer arıcılık ürünlerine suni besleme ve kimyasal ilaçların kullanılmadığı, faaliyet alanlarının organik tarıma uygun ve ya doğal yapısı bozulmamış bölgelerden seçildiği, Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığınca çıkarılan Organik Tarımın Esasları ve Uygulanmasına İlişkin Yönetmeliğin 3. Bölüm 23. Maddesinde belirtilen “Organik Arı Yetiştiriciliği” kurallarına uygun olarak kontrollü ve sertifikalı yapılan bal üretimidir (Pirim , Çan, & Söylemez, 2011). Organik bal üretimi öncelikle bir geçiş döneminin yaşanması ile başlamaktadır. Bu dönem konvansiyonel üretim yapan işletmelerin organik bal üretmeye karar verme aşamasından başlamak üzere sertifikasına alana kadarki süreyi ifade etmektedir. Bu sebeple geçiş süresindeki üretici aşağıdaki aşamaları takip ederek üretime başlamaktadır.

- Üreticinin adı, adresi, TC. Kimlik numarası, vergi numarası ve kimlik bilgileri
- Arılığın yeri ve konumu
- Arazinin kullanım hakkı
- Bal üretici belgesini tamamlanarak

- Kontrol ve sertifikasyon kuruluşuna müracaat eder. İlgili kuruluşça yapılan değerlendirme sonucu uygun gördüğü üretici ile aralarında yazılı sözleşme yapılır ve üreticiye bir kod numarası verilir. Böylece organik bal üretimine başlanır (Yetkin, 2010, s. 1-3). Ancak burada dikkat edilmesi gereken husus geçiş süresinde üretilen balın organik olmayışıdır. Bu süreç adından da anlaşılacağı üzere organik üretim yöntemine entegre olabilmek için üreticilere verilmiş bir yıllık zaman dilimidir. Bu bir yıllık sürede yetkili sertifikasyon kuruluşları vasıtasıyla arıların konaklama alanından, kovan yapılarına, beslenmelerinden, ambalajlarına kadar her aşama kayıt altına alınmaktadır. Geçiş süresinin tamamlanmasının akabinde ilgili organik bal üretim yönetmeliği şartlarının sağlanması ile organik bal üretimi sertifikalandırılarak üretimine devam eder (Yetkin, 2010, s. 3-6).

1.1.1. Organik Bal Üretiminde Dikkat Edilecek Hususlar

Organik bal üretimi belli standartları olan bir üretim modeli olması sebebi üretim sürecinde dikkat edilmesi gereken çeşitli hususlar vardır bu husuları şu aşağıdaki şekilde sırlamak mümkündür.

- Bal üretim alanlarının orman veya doğal mera olması, sanayi bölgelerinden uzakta konuşlanması sağlanmalıdır.
- Nektarlar doğal çiçeklerden alınmalıdır
- Kolonilerin zirai mücadele alanlarına en az üç km uzakta olması sağlanmalıdır.
- Koloni ve üretim kayıtlarının tutulmasına özen gösterilmelidir.
- Bölgeye uygun arı ırkı ve ana arılar kullanılmalıdır.
- Ana petekler doğal yapıda ve organik bal mumundan üretilmiş olmalıdır.
- Şekerli besleme yapılmamalı, arılar sadece kendi ürettikleri bal ile beslenmelidir.
- Organik bal ile hazırlanan şuruba takviye amacı ile herhangi bir katkı maddesi ilave edilmemelidir.
- Koloninin sağlığı için kullanılan ilaçların organik olmalı, kimyasal ilaçlardan uzak durulmalıdır.
- Organik bal üretiminde yavrulu çerçeveden bal sağımı yapılmamalıdır.
- Arı nakilleri, stressiz ve kısa zamanda gerçekleştirecek şekilde olmalıdır (TC Teknoloji Bakanlığı KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı).
- Tüketicieye sunulan balın etiketinde organik olduğu belirtilmelidir.
- Kovan, arıcılık ekipmanları ve bal kaplarının hijyenik olmasına dikkat edilmelidir.
- Etiketlerde Organik ürün ve sertifikasyon firması logoları bulunmalıdır.

- Ambalajlamada Cam veya tahtadan üretilmiş malzemeler ile özel üretilmiş uygun organik kaplama maddelerinden yapılmalıdır (KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 2016).

Belirtildiği üzere yetkili sertifikasyon kuruluşlarınca üretim alanından malzeme ve teçhizata, arıların beslenmesinden ambalajlanmasına kadar üretimin her aşaması denetlenmeli ve kayıt altına alınmalı, başka bir deyişle ilgili yönetmelik maddelerinin uygulanması sağlanmalıdır. Burada dikkat edilecek husus organik tarım yönetmeliğinin 3. Bölümü 22. Maddesinde ifade edildiği gibi bir üreticinin hem organik hem de konvensiyonel bal üretebileceğidir. Ancak bu şekilde üretilen ballar organik etiketi altında satılamamaktadır.

1.1.2. Organik Bal Üreticilerinin Avantaj ve Dezavantajları

Balı organik yöntemlerle üretmenin birçok avantajı bulunmaktadır. Bu avantajlardan bazıları ise şu şekildedir:

- Organik üretim genel olarak çevreyi kirletmemeyi ve insan sağlığını baz aldığından sürdürülebilir bir üretim yöntemidir.
- Organik bal üretimi kimyasal ilaç ve suni beslenme maliyetlerini bertaraf etmektedir.
- Organik balın satış fiyatı konvansiyonel baldan %10 ila %20 oranında daha fazladır. Dolayısıyla üreticisi ve pazarlayıcısının gelirini artırmaktadır.
- Üreticiler Organik balı sözleşmeli üretim yöntemi ile satma garantisi elde edebilirler.
- Organik balın yurtdışı satışı ve satış fiyatı daha konvansiyonel baldan daha yüksektir.
- Her aşamasının denetime tabi tutulması sebebi ile üretici balına kalite garantisi verilebilmektedir (KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 2016, s. 11).

Bu bilgiler ışığında organik bal üretimi, üreticisine kar elde etme, tüketicisine ise sağlıklı ve güvenilir bal tüketme şansı sağlamasının ötesinde uzun vadede ekolojik hayatında devamlılığı için gerekli bir üretim yöntemidir.

Organik bal üreticilerinin avantajının yanında konvansiyonel üretime göre bazı dezavantajları da bulunmaktadır Bunlar:

- Organik bal üretimi ziyadesi ile iklime bağlılık gösterdiğinden üretimde dalgalanmalar meydana gelebilmektedir.
- Organik bal üretiminin yapıldığı alanın özellikleri sebebi ile (tarım arazilerinden uzaklık vs.) çeşitli zorluklar ve ekstra maliyetler gerektirir.
- Organik kültürün tam yerleşmesinin zaman alması sebebi ile iç tüketiciye pazarlanmasında sorunlar yaşanmaktadır.

- Organik bal üretime yakın geçmişte başladığı için bilgi ve kalifiye eleman eksiklikleri yaşanabilmektedir.
- Organik üretime başladığı geçiş dönemi ve ilk yıllar verim kayıpları yaşanabilmektedir (KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 2016, s. 12).

Bahsi geçen dezavantajlar şüphesiz organik bal üreticilerinin sınırlılıklarını temsil ederek organik bal üretimi sektörüne yeni yatırımcı veya girişimcilerin ilgi duymasını zorlaştırmaktadır. Bu sebeple konu ile alakalı AR-GE çalışmaları ve iyileştirmeler üreticileri ve üretim miktarını artıracaktır.

1.1.3. Organik Bal Üreticilerinin Ekonomik ve Sosyal Etkileri

Kökeni oldukça eskilere dayanan bal yüzyıllar boyunca insanların temel besin kaynaklarının başında gelmektedir. Eski Mısır hatta Sümer tabletlerinde merhem olarak dahi kullanıldığı yazılı olan bal, geleneksel yöntemlerle elde edilmesinin ardından Anadolu Avrupa ve dünyanın pek çok yerine göçler vasıtasıyla yayılmıştır. Önceleri insanların kişisel ihtiyaçları doğrultusunda üretilen veya doğadan elde edilen bal yüzyıllar içerisinde gelişim göstererek başlı başına bir sektör halini almaya başlamıştır. Ülkemizde daha çok kırsal alandaki nüfusun ek gelir elde etmek ve kişisel ilgisi dâhilinde yapılan bal üretimi; sağlık açısından faydalarının ve besin değerinin gün yüzüne çıkması neticesinde daha profesyonel şekilde yapılmaya başlanmıştır. Özellikle gelişmiş ülkelerin doğal yöntemlerle elde ettikleri bal dış ticaretin önemli kalemlerinden biri haline gelmiştir (Bağış & Akbakay, 2017, s. 3-6). İnsanların sağlıklı beslenme eğilimlerinin artması üzerine ise organik bal üretimi son yıllarda üzerinde sıklıkla durulan konuların başında gelmektedir. Bilinçli tüketici tercihleri, Türkiye'nin pazarı konumundaki Avrupa'nın talepleri ve konvansiyonel olarak üretilen baldan daha yüksek fiyata satılması organik bal üretmeyi çiftçiler ve girişimciler açısından çekici kılmaktadır. Organik bal üretimi sonucu elde edilen ve ekonomik değeri yüksek olan polen, arı sütü, arı zehri, propolis gibi maddelerde organik bal üretimine yönelimin diğer sebeplerindendir. Bu bağlamda toprağa bağlı kalınmadan yapılabilmesi, az sermaye gerektirmesi ve alt yapı malzemelerine kolaylıkla ulaşılabilmesi sebebi ile organik bal üretimi kırsal kalkınmada etken bir rol oynamaktadır. (Merdan, 2018, s. 69-70) 2021 yılı TÜİK verilerine bakıldığında Türkiye'de kırsal kesimde yaşayan nüfusun yıllar içinde azaldığı görülmektedir. Bu durumun en önemli sebebi ise kırsal alanlarda iş olanaklarının kısıtlı olmasıdır. Organik bal üretimi ise niteliksiz işgücüne istihdam sağlaması açısından son derece önemlidir. Ülkemizde hemen hemen her bölgesinde üretilebilecek olan bal; arıcılar, tedarikçiler, arıcılık ekipmanı üreticileri, organik arı ilaç ve besinleri vb. paydaşında iş hacmini büyütmektedir. Öte yandan organik balın satış fiyatının yüksek olması, bozulmadan uzun süre kalabilmesi sebepleri ile bölge haklının gelir

seviyesini yükseltecektir (Güney Ege Kalkınma Ajansı, 2019, s. 27). Tüm bu bilgiler ışığında organik bal üretiminin kısa vadede yerel üreticiye, uzun vadede ise ülke ekonomisine olumlu katkılar sağlayacağı aşikârdır. Ayrıca arıların doğal düzen ve bitkisel üretme katkıları ile kırsal göçün önüne geçmesi hem çevresel hem de sosyal düzenin devamını destekler niteliktedir (Merdan, 2017, s. 1-24).

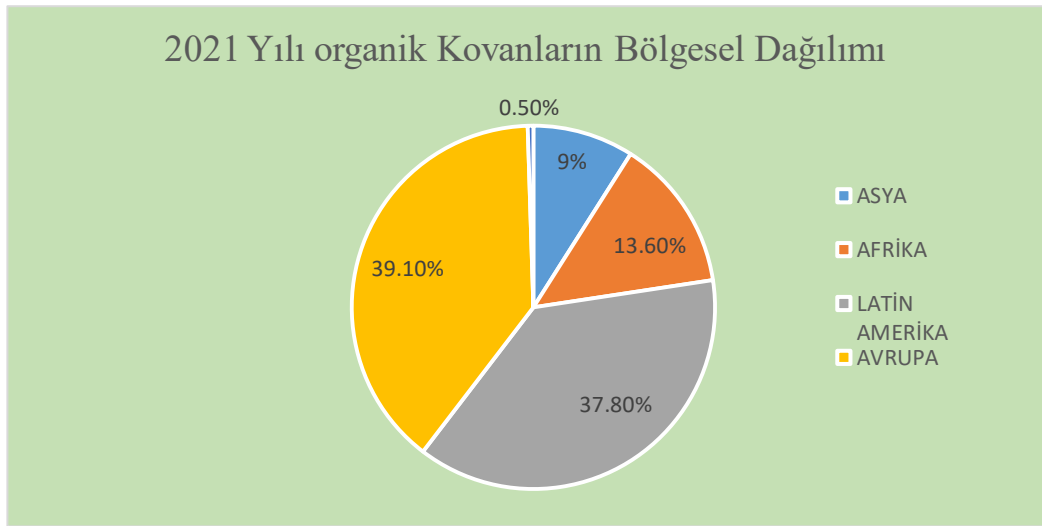
1.2. DÜNYADA ORGANİK BAL ÜRETİMİ

Tarımsal faaliyetler içerisinde bal üretiminin yanı sıra tozlaşma yoluyla bitkisel üretime yaptığı katkılar sebebi ile kendine her daim yer bulan arıcılık dünyanın hemen her bölgesinde yaygın olarak yapılmaktadır. (Tarımsal Ekonomi ve Politika Geliştirme Enstitüsü Müdürlüğü, 2021, s. 7-8) .Ancak son dönemde bilinçli tüketicinin güvenilir gıdaya olan talebini artırması üreticileri balın her türlü kimyasaldan uzak ve sağlıklı olanını üretmeye yönelmiştir. Böylelikle organik bal üretimi konvansiyonel üretimden sıyrılarak kendine yeni bir sektör oluşturmuştur. Organik bal üretimi ile ilgili yasal düzenleme ilk olarak 1991 senesinde 184/91 sayılı AB Tüzüğü ile oluşturulmuş, daha sonra 834/2007 ve 889/2008 sayılı iki yönetmelikle güncellenmiştir (Filb And Ifoam, 2011, s. 15-20). Daha sonra 2010 yılında Bulgaristan'ın Nessebar şehrinde Birinci Uluslararası Organik Arıcılık Konferansı 27-29 Ağustos 2010 tarihlerinde yapılarak çeşitli ülkelerindeki organik bal üretiminin esasları konferansın ana başlıklarını olmuştur. Konferansın amacı ise kırsal kalkınma planını ayrıntılandırmak ve organik arıcılığı sürdürebilmektir (Skubida & Semkiw, 2011).

Dünya organik bal üreticileri incelendiğinde 2019 yılı itibari ile Afrika'nın 850.000 organik üreticiye ev sahipliği yaptığı görülmüştür. Afrika'yı 210. 000 'den fazla üretici ile Uganda, 204.000 üretici ile Etiyopya ve 149.000 üretici ile Tanzania takip etmektedir. Ancak belirtilen üretici sayılarının sadece çiftliklerin sayıları olarak yansıtıldığı için asıl üretici sayısının daha yüksek olduğu tahmin edilmektedir.

Dünyada 2019 yılında organik yabani toplama alanı olarak değerlendirilen 16,3 milyon hektarlık alanın 5,3 milyon hektarının Organik Bal toplama alanı olduğu ve bu alan içerisinde 2,5 milyon hektarlık alan ile Zambiya'nın dünyanın en büyük yabani organik bal toplama alanına sahip ülke olduğu anlaşılmıştır (Frick & Bonn, 2021).

Dünyada organik bal üretimi verileri incelendiğinde 2020 yılından 2021 yılına organik kovan sayısının 2,70 milyondan 2,73 milyona ulaşarak toplam kovan varlığı içinde %30'luk orana yükseldiği tespit edilmiş ve bu oranın 2005 yılından itibaren 5 kattan fazla arttığı gözlenmiştir. Bu artışın fiili bir büyümeyi ifade etmekle birlikte bazı ülkelerin ilk kez veri paylaşması da etkili olmuştur (Willer & Schatter, 2023).



Şekil 1: 2021 Yılı Organik Kovan Sayılarının Bölgesel Dağılımı (Willer & Schatter, 2023)

2021 organik kovan varlığının bölgesel dağılımına göre Avrupa %39,1 ile ilk sırada yer alırken Latin Amerika'nın %37,8 ile ikinci sırada bulunduğu, Afrika ile Asya'nın da 3. ve 4. sırada olduğu anlaşılmıştır.

Tablo 1: Ülkelerin 2021 Yılı organik Kovan Sayıları (Willer & Schatter, 2023)

Ülke / Bölge	Adet	Ülke /Bölge	Adet
Arjantin	31540	Meksika	262787
Ermenistan	1501	Letonya	23541
Avusturalya	6475	Lübnan	820
Avusturya	22192	Litvanya	1092
Beyaz Rusya	3200	Danimarka	177
Bosna Hersek	120	Moldovo	7200
Brezilya	629939	Karadağ	3381
Bulgaristan	232072	Fas	1242
Kanada	6639	Nikaragua	20985
Şili	23508	Kuzey Makedonya	9829
Çin	22904	Norveç	1861
Hırvatistan	2367	Portekiz	48604
Kıbrıs	184	Reunion (Fransa)	1338
Çek Cumhuriyeti	451	Romanya	170789
Dominik Cumhuriyeti	9804	Suudi Arabistan	6500
Estonya	2899	Sırbistan	12618
Filyandiya	11010	Slovakya	251

Fransa	122647	Slovenya	1814
Fransız Guanası	211	İspanya	81650
Gürcistan	1721	İsveç	2182
Almanya	35000	İsviçre	5202
Fransa	302	Tunus	579
Guatemala	27415	Türkiye	94736
İran	4640	Ukrayna	300
Irak	1900	Uruguay	24297
İtalya	171094	Zambiya	368274

2021 yılı organik kovan sayılarını incelediğimizde dünyadaki organik kovan varlığı içerisinde oransal olarak en fazla organik kovan Avrupa’da bulunmaktadır. Ancak ülke bazında organik kovan varlığı en fazla olan ülkeler 629.939 adet ile Brezilya, 368.274 adet ile Zambiya ve 232.072 adet ile Bulgaristan olmuştur. Türkiye’nin 2021 yılı organik kovan varlığı ise 94736 adet olduğu anlaşılmıştır. Tablo incelenmeye devam edildiğinde BosnaHersek, Danimarka, Kıbrıs gibi bazı ülkelerin organik kovan sayılarının çok az olduğu görülmektedir. Bu durumdaki ülkelerin taleplerinin ithalat yolu ile karşılandığı düşünülmektedir.

Tablo 2: 2021 Yılı Organik Bal İhracat Değerleri (The Word Bank, 2023)

Ülke	Ticaret Değeri (dolar)	Miktar	Birim
Çin	260.046,72	145.886	Ton
Hindistan	136.654,78	70.513,7	Ton
Ukrayna	144.858,39	61.166,9	Ton
Arjantin	202.721,08	60.406,1	Ton
Brezilya	163.341,09	47.185,9	Ton
Almanya	154.975,14	30.919,9	Ton
İspanya	128.644,33	28.441,9	Ton
Avrupa Birliği	173.224,96	25.472,6	Ton
Meksika	93.293,92	25.076,1	Ton
Vietnam	86.649,08	21.124,9	Ton
Polonya	63.323,34	19.276,8	Ton
Macaristan	97.122,30	18.329,4	Ton
Yunanistan	61.200,10	12.724,4	Ton

Romanya	58.498,94	12.679,1	Ton
Bulgaristan	47.879,38	12.137,4	Ton
Yeni Zelanda	327.532,85	12.117,8	Ton
Uruguay	34.399,92	10.358,3	Ton
Tayland	22.052,74	10.314,9	Ton
Türkiye	31.140,45	10.045,5	Ton
Portekiz	20.346,14	9.634,84	Ton
Belçika	37.260,78	9.594,89	Ton
ABD	28.493,48	8.617,4	Ton
İtalya	36.822,52	8.537,55	Ton
Kanada	36.541,86	7.530,81	Ton
Hollanda	34.171,76	5.025,97	Ton
Fransa	34.427,13	4.825,75	Ton
Avustralya	42.706,94	4.745,51	Ton

2021 yılı dış ticaret değerleri incelendiğinde Dünya çapında organik bal ihracatında miktar olarak 145. 886 ton ile Çin'in olarak başı çektiği ve Çin'i 70.513,7 ton ile Hindistan'ın takip ettiği görülmüştür. Öte yandan tablo ihracatın ekonomik değerleri açısından incelendiğinde ise 12 000 ton ihracatının olmasına rağmen 327.532,85 dolar ile Yeni Zelandanın ilk sırada olduğu ve ardından Çin ile Hindistan'ın geldiği anlaşılmıştır. Avrupa ülkelerine bakıldığında Almanya'nın üretim miktarı ve satış değeri açısından diğer ülkelerden önde belirlenmiştir. Türkiye ise organik bal ihracat sıralamasında 10.045,5 ton baldan 31.140,45 dolarlık satış geliri elde ederek 19. sırada yer almıştır. Arjantin'de yapılan "Arjantin Organik Balı: Büyüme Olanakları Ve Uluslararası Pazara Giriş" başlıklı çalışmada Türkiye, Meksika ve Ukrayna Arjantinde üretilen organik balın ihracatı noktasında potansiyel rakip olarak görülmektedir (Nülan, 2006, s. 117-128).

Tablo 3: 2021 Yılı Organik Bal İthalat Değerleri (The Word Bank, 2023)

Ülke	Ticaret Değeri (Dolar)	Miktar	Miktar Birimi
Amerika Birleşik Devletleri	666.567,40	220.232.000	Ton
Avrupa Birliği	479.995,59	173.360.000	Ton
Almanya	338.236,94	82.529.200	Ton
Japonya	169.762,92	47.131.600	Ton
Birleşik Krallık	134.514,02	46.862.600	Ton

Polonya	91.354,39	37.593.600	Ton
İspanya	83.421,89	31.627.500	Ton
Fransa	120.666,37	29.278.900	Ton
İtalya	107.504,21	23.586.400	Ton
Suudi Arabistan	87.135,90	21.186.800	Ton
Hollanda	66.957,80	17.396.100	Ton
Belçika	48.113,56	16.553.700	Ton
Yunanistan	35.052,27	15.643.900	Ton
Birleşik Arap Emirlikleri	37.392,19	11.277.900	Ton
Portekiz	21.493,82	9.462.510	Ton
İsviçre	43.422,74	8.235.070	Ton
Kanada	37.867,39	8.199.730	Ton
Avustralya	36.088,85	7.920.670	Ton
Endonezya	32.527,38	7.235.410	Ton
Güney Afrika	8.316,43	6.867.690	Ton
Avusturya	28.805,53	6.765.120	Ton
Danimarka	25.940,74	6.053.720	Ton
Çek Cumhuriyeti	20.176,64	5.986.670	Ton
Romanya	16.056,51	5.776.770	Ton
Çin	105.225,40	4.809.450	Ton
İrlanda	15.544,35	4.535.400	Ton
Bulgaristan	12.911,26	4.376.660	Ton
İsveç	20.071,32	4.346.240	Ton

2021 yılı dünya organik bal ithalat tablosuna bakıldığında en fazla organik bal ithalatı yapan ülkenin Amerika Birleşik Devletleri olduğu ardından ise Avrupa Birliğinin geldiği anlaşılmıştır. Almanya ise Avrupa ülkeleri içerisinde en fazla üretim yapan ülke olmasına rağmen talep fazlalığı ve arz eskikliği sebebi ile italat sıralamasında Amerika ve Avrupa birliğinden sonra 3. sırada yer almıştır.

Organik balın üretiminin dış ticaret değerleri göz önüne alındığında neredeyse dünyanın her bölgesinde ticarete konu olduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda tüketici tarafından her geçen gün talebi artan organik beslenme isteği sonucu 2023 -2033 yılı aralığında organik bal pazarının % 7,8’lik büyüme oranı ile 900 dolarlardan 1,9 milyar dolara ulaşması öngörülmektedir. (Fact. MR, 2023)

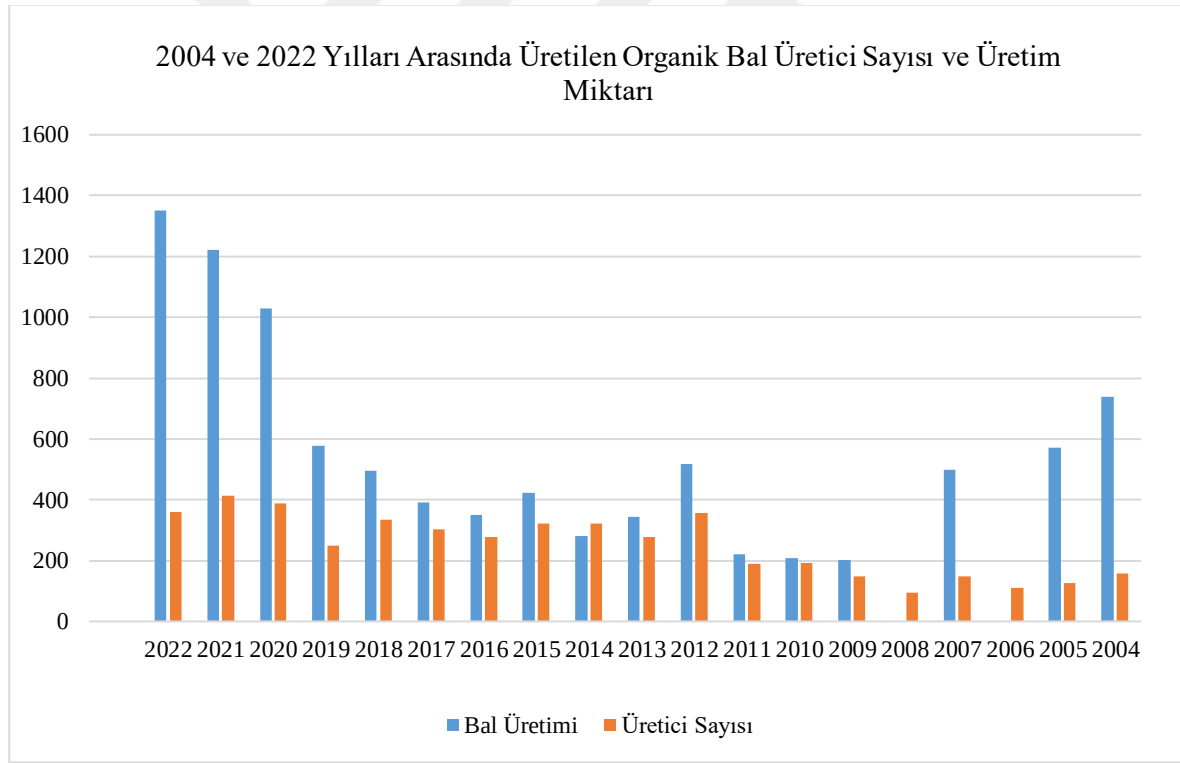
1.3. TÜRKİYEDE ORGANİK BAL ÜRETİMİ

Türkiye, ayrı iklim ve tabiat şartları, milyonlarca arılı kovan sayısı, arazi yapısı, bitki örtüsü ve bal arısı popülasyonlarındaki genetik çeşitlilik açısından çok büyük arıcılık potansiyeline sahip bir ülkedir. Dünyadaki 27 bal arısı alt türünün 5'i ülkemizde bulunmaktadır. Ayrıca bal üretimi, toprağa bağlı bir tarım dalı olmadığı için topraksız çiftçilere gelir kaynağı olması ve genel maliyetlerinin düşüklüğü sebebi ile tercih edilmektedir. (Sıralı, 2018) Türkiye’de organik bal üretimi toplumun bilinçlenmesi ve özellikle bal ihracatında önde gelen Avrupalı tüketicilerin sağlıklı ürün talepleri doğrultusunda 2003 yılında başlanmıştır. Ancak 10000 farklı bitki türüne ev sahipliği yapan, gerek coğrafi koşulları gerekse iklim şartları göz önüne alındığında dünyada önemli bal üretim merkezlerinden olan Türkiye’de organik bal üretiminde istenilen seviye yakalanamamıştır. (Çivi Yalçın & Oruç Büyükbay , 2014).

Tablo 4: 2004 - 2022 Yılları Arasında Üretilen Organik Bal Verileri (TC Tarım ve Orman Bakanlığı, 2022)

Yıl	Bal Üretimi (Ton)	Üretici Sayısı	Koloni Sayısı (Adet)
2022	1.352,177	360	72.937
2021	1.220,45	412	82.262
2020	1028,39	387	70.385
2019	576,76	249	50.100
2018	493,89	334	51.742
2017	391,10	304	45.848
2016	349,00	276	40.731
2015	421,49	322	38.296
2014	280,00	321	36.391
2013	344,00	279	32.342
2012	516,83	355	47.065
2011	221,31	190	16.712

2010	208,15	191	14.699
2009	201,13	147	14.917
2008	180,11	93	11.207
2007	497,38	149	23.308
2006	636,48	111	25.706
2005	572,71	127	24.475
2004	737,26	159	27.839



Şekil 2: 2004-2022 Organik Bal Üretim Verileri

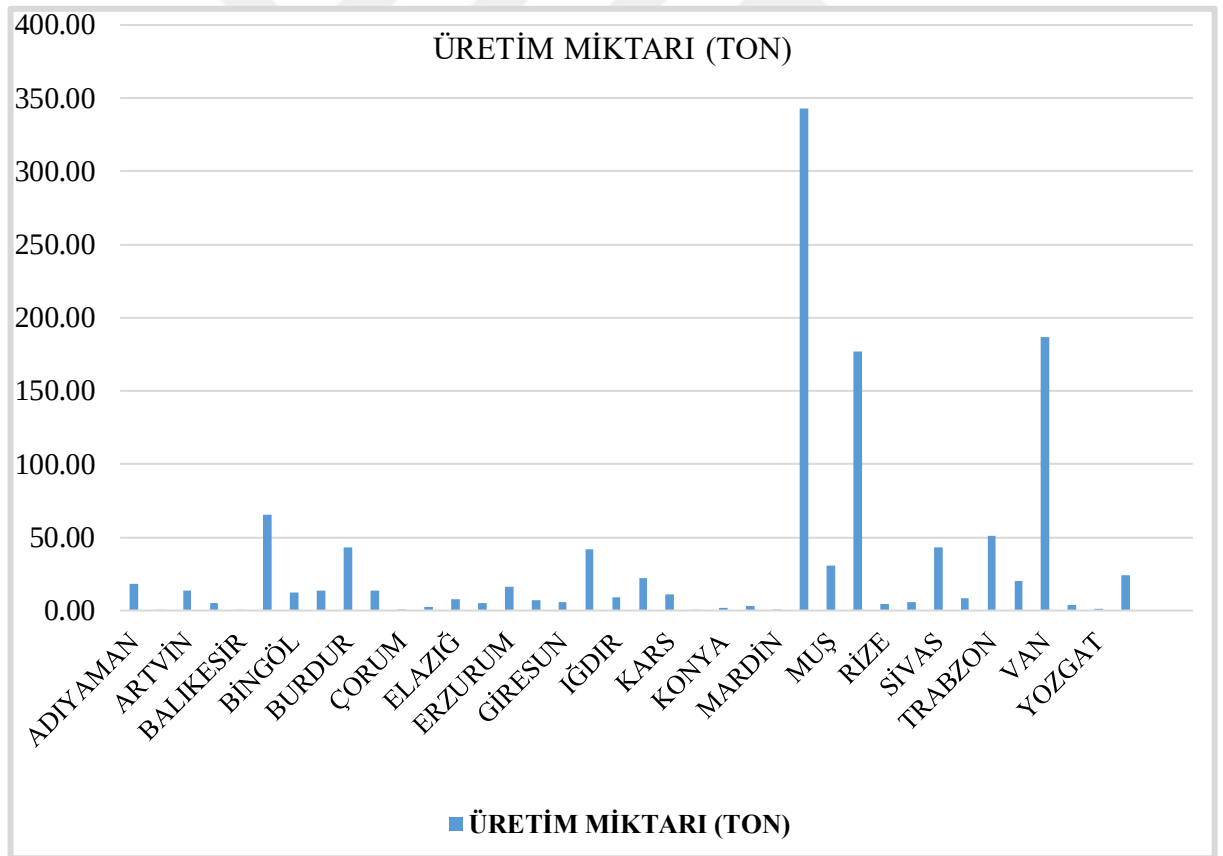
Türkiye organik bal üretimine yönelik üretim miktarı ve üretici sayıları değerlendirildiğinde 2004 yılında 159 üretici ve 27.839 koloni ile toplam 737,26 ton bal ile organik bal üretiminin gerçekleştiği görülmüştür. Ancak 2005 ve 2006 yıllarında üretici ve üretim miktarı düşmüşse de 2007 yılında bir toparlanma yaşanmış, 2008 yılı tüm zamanların en az üretici ile en az balın üretildiği yıl olmuştur. Organik bal üretimi 2016 yılından itibaren

yükseliş trendine girmiş ve 2022 itibari ile 360 üretici ile 1.352,177 ton üretim yapıldığı tespit edilmiştir. Tüm zamanların en yüksek üretici sayısı ve üretim miktarının ise 2021 yılı olduğu anlaşılmıştır.

Tablo 5: 2021 Yılı Organik Bal Üretim Verileri (TC Tarım ve Orman Bakanlığı, 2022)

İl	Üretici Sayısı	Kovan Sayısı	Üretim Miktarı (Ton)	Kovan Başına Verim(%)
Adıyaman	20	1.581	18,00	1,13852
Ankara	1	40	0,70	1,75
Artvin	33	2.850	13,67	0,479544
Aydın	1	495	4,95	1
Balıkesir	1	64	0,71	1,101563
Bayburt	76	10.047	65,24	0,649298
Bingöl	4	2.432	12,16	0,5
Bitlis	2	1.558	13,90	0,892169
Burdur	4	901	43,15	4,788568
Çanakkale	13	1.016	13,65	1,343406
Çorum	1	101	0,60	0,594059
Diyarbakır	2	434	2,39	0,55
Elazığ	16	1.591	7,96	0,5
Erzincan	3	984	4,90	0,497967
Erzurum	11	3.823	16,18	0,423097
Gaziantep	2	700	7,00	1
Giresun	2	446	5,89	1,319507
Gümüşhane	38	2.834	42,03	1,483169
Iğdır	8	2.104	9,00	0,427757
İzmir	13	2.096	22,25	1,061307
Kars	3	965	11,00	1,139896
Kayseri	1	70	0,68	0,964286
Konya	1	127	2,00	1,574803
Malatya	1	292	2,93	1,003425
Mardin	1	120	0,52	0,433333
Mersin	28	7.779	342,74	4,405926
Muş	6	2.472	30,86	1,248544

Ordu	6	5.285	177,00	3,349007
Rize	5	936	4,44	0,474359
Siirt	2	656	5,72	0,871341
Sivas	35	3.855	42,99	1,115279
Şırnak	2	1.668	8,34	0,5
Trabzon	13	4.412	50,77	1,15063
Tunceli	12	2.456	20,46	0,832858
Van	36	13.951	186,79	1,3389
Yalova	6	518	3,94	0,760618
Yozgat	1	103	1,00	0,970874
Zonguldak	2	500	24,00	4,8
Genel				
Toplam	412	82.262	1.220,45	



Şekil 3: İl Bazında Organik Bal Üretim Miktarları (TC Tarım ve Orman Bakanlığı, 2022)

Türkiyede organik balın şehirler bazında üretim miktarına ilişkin veriler incelendiğinde; 412 organik bal üreticisinin 82.262 kovan ile 1.220,45 ton bal ürettiği ortaya çıkmaktadır. En yüksek üretim miktarının ise sırasıyla 374,42 ton Mersin’de 186,76 ton Van’da 176,995 ton ile

Ordu’da olduğu gör÷lmektedir. G÷m÷şhane’nin de 42,03 ton ile 8. sırada yer aldığı anlaşılmıştır. Üretici sayılarına değinilecek olursa en fazla organik bal üreticisinin 76 kişi ile Bayburt, 38 kişi ile G÷m÷şhane ve 35 kişi ile Van’da olduğu belirlenmiştir. Bu sebeple organik bal üreticilerinin daha çok Doğu Anadolu ve Doğu Karadeniz Bölgelerinde yoğunlaştığı söylenebilmektedir. Kovan miktarları değeriendirildiğinde en fazla organik kovanın sırası ile Van, Bayburt ve Mersin’de olduğu, G÷m÷şhane’nin de 2834 kovan ile 9. olduğu tespit edilmiştir. Son olarak kovan başına verim yüzdesinin en fazla olduğu illerin Zonguldak, Burdur ve Mersin; en az olduğu ilin ise Erzurum olduğu anlaşılmıştır.

1.4. GÜMÜşHANE İLİNDE ORGANİK BAL ÜRETİMİ

G÷m÷şhane Doğu Karadeniz Bölgesinde yer alan ancak farklı iklim ve bitki örtüsü tiplerini içinde barındıran geniş mera, yayla ve orman alanları ile organik tarım ve hayvancılığa oldukça elverişli illerin başında gelmektedir. Bölgenin engebeli coğrafi yapısı yükseltisi, yer şekillerinin farklılık göstermesi vb. etkenler bulunduğu bölgenin en zengin bitki çeşitliliğini ve endemik türleri bünyesinde barındırmasına sebep olmaktadır. Nitekim toplam tarım arazilerinden yaklaşık %28’inin kullanılmadığı Tarım İl Müdürlüğu verilerinden de anlaşılmaktadır. Ayrıca G÷m÷şhane’de çok fazla sanayileşmenin olmaması nedeniyle hava, su ve toprak bakımından da organik üretime son derece uygundur (Merdan, G÷m÷şhane İlinde Organik Arıcılığın Gelişme Potansiyeli, 2018, s. 69-70). Diğer taraftan organik üretimin ana belirleyicilerinden olan kimyevi gübre sentetik ilaç kullanım oranı 2021 verilerine göre 2,30 gr/DA ile G÷m÷şhane’nin Türkiye’de en az bitki koruma ürünleri kullanan illerden biri olmuştur (G÷m÷şhane İl Tarım ve Orman Müdürlüğu, 2022).

Tüm bu bilgiler ışığında G÷m÷şhane ili organik tarımın alt kollarından olan organik arıcılık ve organik bal üretimi için de en uygun şartları taşımaktadır. Özellikle merkez arazilerin engebeli ve parçalanmış olması tarım ve hayvancılığı sınırlandırarak bölge halkını organik bal üretimine yönleltmektedir. Ayrıca ilin organik bal potansiyelinin farkında olan ve yararlanmak isteyen gezgin arıcılar da Trabzon, Ordu, Samsun gibi illerden gelerek bölgede üretim yapmaktadır (Merdan, 2018, s. 69-70). Konu ile alakalı Malatya Kayısı Araştırma İstasyonu Müdürlüğu ve G÷m÷şhane Gıda, Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğu tarafından yapılan araştırma neticesinde; düşük rakımlı vadi boylarında meyve bahçelerinden elde edilen nektarın nisan mayıs aylarında toplandığı, yükseltinin arttığı yayla ve meralardan ise çiçeklenme dönemleri olan haziran temmuz ağustos aylarında faydalandıkları saptanmaktadır. Böylelikle bölgede genel çiçeklenme döneminin 4-5 ay gibi uzunca bir süreci kapsaması ve çiçeklenme dönemindeki farklılık hem il dışından gelen üreticileri hem de yerli organik bal üreticilerine

gezginci arıcılık imkânı tanıdığı oraya konmaktadır (Çöçen, Toprak Özcan, Atay, Murathan, & Pala, 2014, s. 126-133).

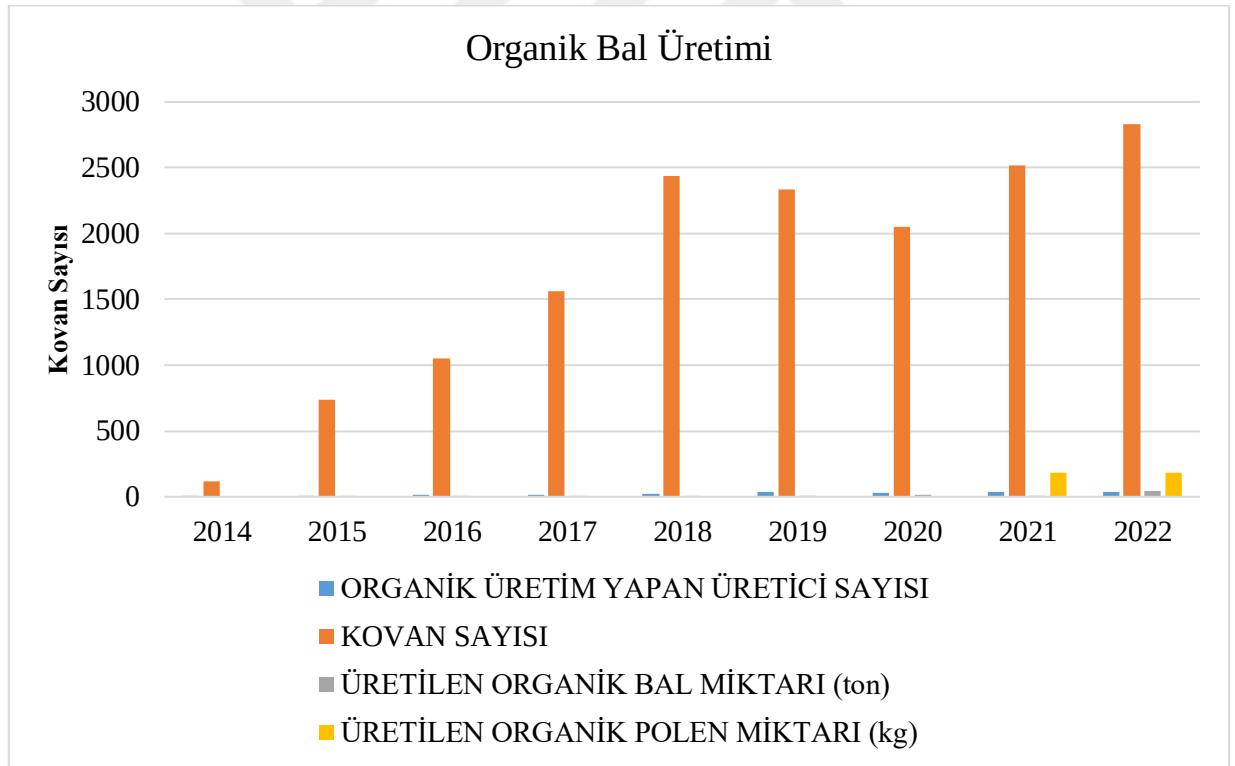
Tablo 6: Gümüşhane’de Yıllar İtibari Üretilen Toplam Bal Verileri (Gümüşhane Tarım ve Orman İl Müdürlüğü, 2022)

Yıllar	Arılı kovan			Bal üretimi (ton)	Bal verimi (kg/kovan)	Bal mumu üretimi (ton)
	Eski	Yeni	Toplam			
2006	292	43.866	44.158	952,70	21,57	43,55
2007	512	39.356	39.868	743,34	18,65	35,13
2008	181	43.300	43.481	757,27	17,42	31,12
2009	182	41.201	41.383	689,65	16,67	29,05
2010	178	41.450	41.628	725,60	17,43	27,35
2011	152	39.160	39.312	578,30	14,71	17,70
2012	115	34.274	34.389	361,37	10,51	10,87
2013	52	34.052	34.104	576,92	16,92	19,76
2014	505	44.214	44.719	954,30	21,34	27,04
2015	480	44.948	45.380	807,54	12,94	18,64
2016	488	48.416	48.904	595,05	12,17	21,47
2017	390	40.636	41.026	711,27	17,34	32,34
2018	405	42.221	42.626	614,40	14,41	26,51
2019	378	40.294	40.672	401,30	9,86	21,46
2020	395	40.424	40.819	638,00	15,62	24,00
2021	250	40.082	40.332	498,24	12,35	22,14

Gümüşhane’deki toplam bal üretim verileri incelendiğinde gerek kovan sayısı gerekse bal ve polen üretim miktarlarının yıllar itibari ile dalgalanmalar gösterdiği bu dalgalanmalarında bal verimi yüzdelerine yansıdığı görülmektedir. 2006 yılında başlanan üretime 952,70 ton bal elde edilmiş ancak ilerleyen yıllarda üretim miktarlarında düşüş yaşandığı görülmüştür. Tablo detaylı şekilde incelendiğinde en yüksek üretim miktarının 2014 yılında üretildiği, kovan başına verimin ise en yüksek olduğu yılın 2006 olduğu görülmüştür. Dikkat çeken diğer bir husus ise 2015 ve 2016 kovan miktarlarının arttığı halde bal üretiminin düştüğüdür. Gümüşhane’de organik bal üretimi; 2014 yılına kadar geleneksel yöntemle üretilen balın 2014 yılı itibari ile bazı üreticilerin geçiş sürecine girerek organik yöneme dönmesi ile başlamıştır.

Tablo 7: Gümüşhane İli 2014 ve 2021 Yılları Arasındaki Organik Bal Üretimi Verileri (Gümüşhane Tarım ve Orman İl Müdürlüğü, 2022)

Yıl	Üretici sayısı	Kovan Sayısı	Üretilen Miktarı (ton)	Üretilen Polen Miktarı (kg)
2014	1	120	0	-
2015	7	735	6,18	-
2016	13	1050	7	-
2017	13	1565	6	-
2018	19	2435	5,5	-
2019	34	2337	8,2	-
2020	31	2052	17,610	-
2021	39	251	10,463	186
2022	38	2834	42,030	186



Şekil 4: Gümüşhane 2014-2022 Yılları Arası Organik Verileri (Gümüşhane Tarım ve Orman İl Müdürlüğü, 2022)

2014 yılında geçiş süresinde bir üretici tarafından 120 kovan varlığı ile başlanan organik bal üretiminde üretilen bal organik sayılmadığı için ilk organik bal hasadı 2015 yılında 7 üretici tarafından 7635 kovan ile 6,18 ton olarak elde edilmiştir. Tablo incelenmeye devam edildiğinde organik arıcılık desteklemeleri neticesinde üretici sayılarının 2020 yılına kadar

arttığı ancak kovan varlığı ve bal üretim miktarlarının değişkenlik gösterdiği tespit edilmiştir. 2020 yılında ise hem üretici hem de kovan sayısında düşüş yaşanmasına rağmen üretim miktarının en üst düzeyde olduğu görülmektedir. 2021 yılı bal üretimi yanında 186 kg polen üretiminin de gerçekleştiği görülmektedir. 2022 yılında kovan sayısının yaklaşık 11 kat üretim miktarının ise 4 kat artarak en yüksek düzeye ulaştığı anlaşılmaktadır. İlde arıcılık faaliyetlerini koordine eden 2 tane tarımsal örgütlenme mevcuttur. Bunlar Arı Yetiştiricileri Birliği ve Bal Üreticileri Birliğidir.

1.4.1. Gümüşhane İli Organik Bal Üretimini Destekleyici Projeler

Organik bal üretimine Tarım ve Orman Bakanlığının vermiş olduğu destekler haricinde çeşitli kuruluşların organik bal üretimine yönelik projeleri ve üreticilere vermiş oldukları eğitimleri Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8: Gümüşhane İli Organik Bal Üretimini Destekleyici Projele (Gümüşhane İl Tarım ve Orman Müdürlüğü, 2022)

Yılı	Projenin Kaynağı	Proje Adı
2018	Genel Bütçe	Organik Arıcılığının Geliştirilmesi Ve Kontrolü Projesi
	İl Özel İdare	Polen Tuzaklı Kovan Altlığı Projesi
	DOKAP	Organik Arı Yetiştiriciliği Projesi
		Gümüşhane Balının Marka Yolculuğu
		Kafkas Ana Arı Üretim Merkezi Projesi
2019	DOKAP	Organik Arı Yetiştiriciliği Projesi
		Bal Paketleme Tesisi Modernizasyonu Projesi
		Kafkas Ana Arı Üretim Merkezi Projesi
2020	DOKAP	Organik Arı Yetiştiriciliği Projesi
		Organik Havzalarda Organik Üretimin Geliştirilmesi Projesi
2021	DOKAP	Bal Dolum Tesisinin Modernizasyon Projesi
2022	DOKAP	Organik Arı Yetiştiriciliğinin Geliştirilmesi Projesi

- 2018 yılında uygulanan organik Arı Yetiştiriciliğinin Geliştirilmesi Projesi kapsamında 35 üreticiye 1370 kg temel petek dağıtımı yapılmıştır. Proje %70 hibe olup 3 yıl sürecek projenin bütçesi 302.000 TL olarak planlanmıştır.

- Kafkas Ana Arı Üretim Merkez Projesi 2018 yılında 600.000 TL bütçeli ve %100 hibe ile uygulanmıştır.
- Bal Dolum ve Ambalajlama Tesisi Kurulumu projesi 2018 Yılında arıdan elde edilen ürünleri modern ve hijyenik ortamda ambalajlanmasını sağlamak amacıyla yapılmış ve projenin bütçesi 122.543 TL ve %100 hibeli olarak uygulanmıştır (T.C Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 2021).
- Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresince 2019 Yılında 12.000 adet Varoa ilacı 2.200 kg organik petek, 880 adet kovan dağıtılması planlanmıştır (T.C Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 2021).
- Organik Arı Yetiştiriciliği Projesi kapsamında 2020 Yılında Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresince arıcılara 860 adet organik kovan, 31 arı işletmesine 2 ton temel petek dağıtımı gerçekleştirilmiş, projenin bütçesi 379.000,00 TL'dir (T.C Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 2021).
- 2021 Yılında Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresince İlimizde organik arıcılığın geliştirilmesi amacıyla üreticilere 1000 kg temel petek, 522 adet kovan dağıtımı gerçekleştirilmiştir (Gümüşhane İl Tarım ve Orman Müdürlüğü, 2022).
- 2021 yılında Gümüşhane'de 800 Ton/Yıl olan yıllık bal üretiminin 2.000 Ton/Yıl bal üretimine çıkarılması, Organik Bal üretici İşletme sayısının 50 ye aktif kovan sayısının ise 5.000'e çıkartılması hedeflenmektedir (T.C Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 2021).
- 2022 yılında Organik Arı Yetiştiriciliğinin Geliştirilmesi Projesi kapsamında 300.487 TL toplam proje bütçesi kullanılmıştır (Gümüşhane Tarım ve Orman İl Müdürlüğü, 2022).

1.4.2. Gümüşhane Organik Bal Üretimine Yönelik Eğitimler

- Ana Arı Üretimi: 2 kadın olmak üzere 7 genç girişimci
- Arı Sütü Üretimi: 1 kadın, 7 genç, 1 engelli
- Polen Üretimi: 8 genç

Propolis Üretimi: 2 kadın 5 genç 2 engelli toplam 35 Kişiye eğitimler verilmiş ancak proje hedefi olan 40 kişiye ulaşılammış proje %87,5 oranında gerçekleştirilebilmiştir. Bu veriler neticesinde bal üretiminin gençler ve kadınları ilgisini çeken bir faaliyet olmadığı ortaya çıkmaktadır (T.C Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 2021).

1.5. STRATEJİK YÖNETİM

Günümüz rekabet koşullarında hemen her konuda önümüze çıkan strateji kavramı zaman içerisinde değişim geçirerek siyasi, sosyal, idari, ekonomik, vb. alanlarda daha geniş bir anlamı ifade eder hale gelmiştir. Tarihsel sürece bakıldığında geçmişi MÖ 500 yıllara dayanan strateji daha çok askeri bir kavram olarak ‘’ savaş sanatı olarak karşımıza çıkmakta, ancak sonralardan idari başarı ve rakipleri alt etmek manasında kullanılmaya başlanmıştır. Bugün bilinen anlamına ise 1970 li yıllarda kavuşmuştur.

Stratejik yönetim: en basit anlamıyla rakiplerinde karşı hamle yapabilecekleri bilinci ile onlara üstün gelme ve onları bertaraf ederek gelecekteki varlığını sürdürebilmeyi ifade etmektedir. Bu bağlamda strateji günlük hedeflerden ziyade uzun vadeli düşünmeyi gerektirir. Dolayısıyla mevcut başarı, mağlubiyet veya yaşanan sorunların örgütü etkilemesine izin verilmemelidir. Belirsizlik ortamında gelecekte varılmak istenen hedefler için bugünden yapılacak hamleler belirlenir. Bu sebeple stratejik yönetimde örgütün mevcut durum, dış çevre ve şartlar değerlendirilerek ileriye dönük tasarımlar yapılmaktadır (Özyer & Döven, 2008, s. 3-6).

Stratejik yönetim örgütün ortak hedeflerini kapsadığı için üst düzey yöneticilerden alt düzey örgüt çalışanlarına kadar silsile yoluyla ilerler. Çünkü yönetim ve karara alma her ne kadar yöneticilerin sorumluluğunda olsa da iç ve dış çevre verilerine diğer idarecilerden ve çalışanlardan ulaşılır (Güçlü, 2003, s. 75-80).

Strateji kavramının zaman içerisinde bünyesindeki anlamları genişlettiği görülmüştür. Şüphesiz bu duruma işletmelerin sürdürülebilirlik ve gelecekte ve olma çabaları etki olmuştur. Önceleri sadece olası risklerin ve beklenmeyen durumları bertaraf etmek için hazırlıklı olma ve bir alternatif oluşturma gibi bir anlam ifade edilse de strateji günümüzde çok daha kapsamlı bir kavram halini almıştır. Artık stratejinin temelini örgütlerin her türlü faaliyetlerinde; üretim yöntemi, insan kaynakları, kaynak tahsisi, pazar, işletme imajı vb tüm konularda zamanın şartlarından geri kalmama ve çevresel koşullara ayak uydurabilme çabası oluşturmaktadır. Dolayısıyla bu durum örgütlerde değişime sebep olarak belirlenen stratejilere göre örgüt yapılarının yeniden revize edilmesi sonucunu doğurmuştur. Ancak örgüt stratejileri belirlenirken dikkat edilmesi gereken en önemli unsur örgütün yapısı, yönetim süreci ve her birim için oluşturulan stratejilerin uyum içerisinde olmasıdır (Çubukçu, 2019, s. 44-48).

Ülkemizde örgütsel yönetim tarihçesine bakıldığında 1965 yılına gelinceye kadar herhangi bir bilimsel yayında ve ya örgütsel dokümanda strateji kelimesinin kullanılmadığı görülmüştür. Ancak 1980’li yıllara gelindiğinde çeşitli bilimsel yayınlarda strateji kavramından bahsedilmiş 2000’li yıllarda ise bu konudaki araştırmaların hız kazandığı ve gerek kamu

gerekse özel sektördeki örgütlerin bu konuyu gündemlerine aldıkları görülmüştür. Nitekim Kamusal alanda da stratejik yönetim 5018 sayılı Kanuna istinaden 2006 senesinde kabul edilen “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ile hukuki bir boyut kazanmıştır (Pank Yıldırım & Çoşkun, 2018, s. 13-16).

Stratejik yönetimin süreci yukarıda açıklanmaya çalışılan stratejik yönetimi gerçekleştirebilmek ve bu sayede rekabet avantajı sağlayabilmek için bilgi edinme, veri toplama, tüm bunları analiz etme, çıkan sonuca göre bir tercih yapma ve uygulamaya geçirme süreçlerini kapsar. Stratejik analiz süreci şekildeki gibi gösterilmiştir.



Şekil 5: Stratejinin Evreleri (Türk & Kara, 2017, s. 5)

- Stratejik analiz evresi: İç çevre ve dış çevre analizini analiz edildiği süreçtir.
- Stratejik yönlendirme evresi: Örgüt değerleri ve hedefleri doğrultusunda misyon, vizyon ve amaçların oluşturulduğu süreçtir.
- Strateji oluşturma evresi: Örgüt ile ilgili ana stratejilerin ve faaliyet alanındaki diğer stratejilerin belirlendiği süreçtir.
- Stratejik uygulama evresi: Belirlenen stratejilerin örgütüm tüm birimlerinde uygulanmaya konulduğu süreçtir.
- Stratejik kontrol evresi: Uygulamaya konulan Stratejilerin etkinliği ve verimliliğinin kontrol edip değerlendirildiği süreçtir (Eryüce, 2017).

1.5.1. Stratejik Yönetimin Özellikleri

Örgütlerdeki Stratejik yönetim klasik yönetim fonksiyonunuz ayrılmaz bir parçası olduğu ve onu tamamlayıcısı nitelikleri taşımakla beraber bünyesinde kendine has özellikler barındırmaktadır. Bahsi geçen bu özellikleri ise şu şekilde sırlamak mümkündür;

- Stratejik yönetim, örgütlerin geleceği ile doğrudan alakalı olduğu için üst yönetici ve ya karar verici grubun fonksiyonudur.
- Örgütün gelecekteki pozisyonuna ilişkin hedefleri belirleyerek bu hedeflere ulaşabilmek için çaba sarf eder.
- Stratejik yönetim, örgütü bütünsel düşünür ve geliştirdiği stratejileri bu bütünün diğer parçalarına da entegre ederek örgütsel uyumu yerine getirir.
- Stratejik yönetim çevresel etkilerden çok çabuk etkileneceğinden dolayı gerek iç çevre gerekse dış çevre titizlikle izlenir.
- Stratejik yönetim, örgütün kendi değer yargıları ekseninde toplumsal faydayı korumak için dış çevresi ile mücadele içindedir.
- Stratejik yönetim, Örgütün ana hedeflerine ulaşabilmesi için etkin bir kaynak tahsisi yapar. Strateji yönetimin sorumluları tarafından seçilen stratejiler, örgütün yönetim basamağındaki en alt kademesine kadar herkesin benimsediği ortak bir hedef halini alır (Güçlü, 2003, s. 75-80).

1.5.2. Stratejik Analiz

Stratejik yönetim basamaklarından en önemlisi olan stratejik analiz; mevcut koşullar göz önünde bulundurularak örgütün hedeflerinin yeniden belirlenmesi ve bu hedeflere yönelik stratejiler geliştirilmesini ancak bunu yaparken örgüt çevre etkileşimini göz önünde bulundurmaya ifade etmektedir. Dolayısıyla strateji geliştirme aşamalarında örgüt; öncelikle dış çevresel faktörleri daha sonra ise kendi içinden kaynaklanan durumunu analiz etmeyi gerektirir (İnan, 2023, s. 1). Bu gereklilik artan rekabet ortamında örgütün en az maliyetle dış tehditleri bertaraf etmesini ve en etkin fırsatları kollayarak maksimum faydaya erişmeyi sağlayacaktır. Daha öncede bahsedildiği gibi stratejik analiz iç ve dış çevrenin detaylı incelemesi sonucu elde edilen verilerle örgütün gelecekte varmayı hedeflediği yere ulaşmasını sağlayan formülün ortaya konmasıdır. Bu bağlamda stratejik analiz tekniklerinin bazıları iç çevre analizinden beslenen bazıları da dış çevre analizinden beslenmektedir (Özyer & Döven, 2008, s. 10-17).

1.5.2.1. Stratejik analiz türleri

Stratejik analiz teknikleri örgüt türlerine ve yapılarına göre değişiklik göstermekle beraber en çok kullanılan bir kaç aşağıda açıklanmaktadır.

- PEST: Bu analiz politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik kelimelerinin İngilizce baş harflerinden türetilmiş bir dış analiz türüdür. Örgütler stratejilerini belirlerken ilk etapta Pest analizini yöntemi ile gerek ulusal gerekse uluslararası boyutta siyasal, ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmeleri değerlendirip, SWOT analizin fırsatlar ve tehditler bölümüne kaynak oluşturmaktadır. Dolayısı ile örgütler dış çevreden kaynaklı fırsatlarını avantaja çevirme ve tehditleri bertaraf etme şansı elde edebilmektedir (Arabacı, 2010, s. 1-5).
- 5G: Girilecek piyasadaki rekabet oranını tespit etmek için kullanılır. Bu analizde pazarın avantajlarını belirlemek için 5 unsura dikkat edilir bunlar; tedarikçilerin, ikame malların, rakiplerin ve müşterilerin pazarlık gücü ile pazara giriş engelleridir. Bu unsurların her biri ayrı ayrı değerlendirilip bir karara varılabileceği gibi tümüne ağırlık puanları verilerek bu ağırlıklar ölçüsünde piyasa analiz edilebilir (Demir, Stratejik Planlamada Kullanılan Teknik ve Yöntemler, 2016).
- BCG Matrisi; Piyasanın ürün bazında büyüme hızını ve piyasa payına göre üretilenlerin hangisinin ön plana çıkarılması gerektiği analiz edilerek üretim planlaması yapılan analiz tekniğidir. Bu teknik 4 kategoriden oluşmaktadır. Soru İşareti, yıldız, nakit inek ve köpek. Piyasaya yeni sürülecek ve piyasa payı az olan ürün soru işaretini temsil etmektedir bu süreçte yıldız ve ya nakit inek kategorilerinden hangisine mensup olduğu belirsizdir. Yıldız piyasaya sürülen ürünün hızla yükseldiği ve tanınırlığının arttığı dönemdir. Nakit inek ürünlerin satışının arttığı kara geçilen dolayısıyla da yeni ürünlere yatırım yapılabilecek durumu ifade eder. Son olarak köpek mevcut ürünün artık popülaritesinin bittiği ve stratejik öneminin kalmadığı zamanlarda kullanılır (İstanbul Sanayi Odası Kalite ve Teknoloji İhtisas Kurulu, 2011).
- GE Matrisi: BCG matrisinin yetersiz kaldığı noktaları telafi etmek amacı ile geliştirilen bu analiz daha detaylı bir araştırma ile piyasadaki aynı ürün ve ya ürün gruplarından hangilerinin daha avantajlı olduklarını tespit ederek yatırımlarını o yönde kanallandırmayı hedeflemektedir. Analiz yapılırken piyasa alt kriterlerine ayrılarak ağırlıklandırılır. Böylelikle ilgili pazarın çekiciliği ile ilgili kriterler ve ürünün gücü ile ilgili kriterler bir tabloda yatay ve dikey sütunlarda toplanarak kesiştikleri noktadan stratejiler belirlenir (Demir, Stratejik Planlamada Kullanılan Teknik ve Yöntemler, 2016).
- Senaryo Analizi: Sürekli değişim içerisindeki piyasanın gelecek dönemdeki olasılıklarını göz önünde bulundurarak örgüt için alternatifleri belirlemektir. Senaryo analizi yapılırken olumlu ve ya olumsuz tüm ihtimallerin göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Bu bağlamda senaryo analizi stratejik planlamanın orta ve uzun vadeli

hedeflerine yönelik öngörüler ile fırsatları değerlendirmeyi ve risklerden kaçınmayı öğrenmesini sağlamak için kullanılır (Aşçı, 2017, s. 376-380).

- Değer Zinciri Analizi: Örgütün faaliyet alanındaki üretimden, pazarlama, dağıtım, dağıtım sonrası müşteri memnuniyeti, müşterinin ürüne ve firmaya sadakati gibi konuları dışarıdan bir gözle bakabilmeyi böylece durumu analiz ederek değer zinciri oluşturmayı ve bu sayede stratejiler geliştirmeyi hedeflemektedir (Eraslan, Kuyucu, & Bakan, 2008, s. 1-4)
- Paydaş Analizi: Örgütteki tüm paydaşların örgütün faaliyetlerini hangi yönde ne şekilde etkilediğini ve örgüte olumlu ve ya olumsuz her türlü etkilerini, çevresel ilişkilerini vb. unsurları ölçen analiz bunu stratejik kararlarında paydaş analizinden faydalanmayı hedefler (İlgar & İlgar Çoşkun, 2019, s. 1-4).
- SWOT Analizi: Stratejik yönetimde örgütler mevcut durumlarını ortaya koymak ve uzun vadeli hedeflerini planlamak için çeşitli analiz türlerinden faydalanmaktadır. Yukarıda kısaca açıklanmaya çalışılan analiz türlerinden en yaygın kullanılanı ise SWOT analiz tekniğidir. İngilizce “Strength”(Güçlü), “Weakness”(Zayıf) “Opportunity”(Fırsat) ve “Threat” (Tehdit) sözcüklerinin baş harflerinden türetilen SWOT analizi tekniği örgütün iç ve dış perspektifini değerlendirebileceği bir analiz türüdür. Bu bağlamda zayıf yönler örgütün kendi yapısından kaynaklanan eksikliklerini ve iyileştirilmesi gereken taraflarını gösterirken güçlü yönler örgütün rakipleri karşısındaki üstünlüklerini yani desteklenmesi gereken taraflarını ifade etmektedir. Analizin dış çevre değerlendirilmesi sonucu belirlediği fırsatlar ve tehditler örgütün piyasadaki kazancını arttıracak olanaklar ile piyasadaki mevcut risklerin tespit edilmesini sağlamaktadır. Böylece örgütler elde ettikleri verilerin incelemesini yaparak maksimum fayda elde etmeye çalışmaktadır. Dolayısıyla SWOT analizi stratejik yönetim biçimini benimseyen örgütlerde isabetli kararlar almanın ve sürdürülebilir başarının en önemli ayağını oluşturmaktadır (Küçüksüleymanoğlu, 2008). SWOT analizi yapılırken dikkat edilmesi gereken nokta örgütün, güçlü yönlerini pekiştirmeli veya mevcut güçlü yönlerini korumalı, zayıf yönlerini de kuvvetlendirmeli ve zayıflığını bertaraf etmelidir. Diğer taraftan SWOT analizin dış çevresel etkenlerinden fırsatları doğru analiz etmeli ve örgütün çıkarları doğrultusunda harekete geçebilmeli, faaliyet alanına yönelik tehditlerden ise karşı hamleler ile avantaj elde edebilmeyi bilmelidir. Bu sebeple örgütler Swot analizi yaparken bir takım sorulara cevap aramaları gerekir tablo 9 da bu sorulara değinilmiştir (Şeker, Gündoğdu, & Harmancı, 2014).

Tablo 9: SWOT Analizi Tablosu (Şeker, Gündoğdu, & Harmancı, 2014)

	GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
FIRSATLAR	Fırsatlarımı örgütün lehine kullanabilmek için hangi güçlü yönümü ne şekilde harekete geçirmeliyim?	Örgüt için fırsat niteliği taşıyan unsurlardan yararlanmama engel teşkil eden zayıf yönlerimle nasıl baş ederim?
TEHDİTLER	Olası tehditlerden etkilenmemek için hangi güçlü yönümden destek almalıyım?	İç çevreden gelen zayıf yönlerimi ve dış çevreden gelen tehditlerin bağlantısını nasıl analiz edip ortaya çıkartırım?

1.6. ORGANİK BAL ÜRETİMİNİN STRATEJİK YÖNETİMİ

Günümüzde organik bal üretimi; talebinin ve pazarının artmasına paralel olarak her geçen gün büyüyen sektörlerden biri haline gelmektedir. Ülkemizin iklim şartları ve fiziki konumu ile organik bal üretiminin avantajları göz önünde bulundurulduğunda sektörün yeni stratejilerle desteklenerek geliştirilmesi sürdürülebilirliği açısından önem arz etmektedir. Ancak Organik bal üretiminin konvansiyonel üretim modelinden farklı tekniklerde üretilmesi farklı stratejiler benimsenmeyi gerekli kılmaktadır. Bilindiği gibi organik arıcılık tıpkı diğer tarımsal ürünler gibi kış şartlarının ağır geçmesi, floranın yetersizliği, arı hastalıkları gibi iklim şartlarından, girdi ve ulaşım maliyetlerinin yüksekliği, hükümet politikalarının piyasaya yansımaları, pazarlama sorunları gibi ekonomik koşullardan ve iş gücü yetersizliği, teknik bilgi eksikliği, üretim alanlarının fiziki uygunsuzluğu gibi de sosyal unsurlardan ziyadesi ile etkilenmektedir. Dolayısıyla organik üretim modelinde stratejik yönetim tasarlanırken modelin ve üretim yönteminin sınırlılıklarının birlikte değerlendirilerek dikkate alınması gerekmektedir (Şengül & Saner, 2022, s. 190-191). Bu sınırlılıklar çerçevesinde Organik bal üretimine yönelik çeşitli stratejileri incelediğimizde;

Öncelikle mevcut organik bal üretim alanlarının korunarak üreticilerin çevresel sınırlılıklarının en aza indirilmesi sağlanmalı böylelikle dar alandaki kovan yoğunluğu sebebi ile olası verim kayıplarının önüne geçilebilmelidir. Türkiye’de uygun koşulların varlığı mevcutken organik bal üretmek isteyen üreticiler destelenmeli ve kovan başına teşvikin geleneksel arıcılıkta verilen teşviklerden fazla olması sağlanmalıdır. Bununla birlikte üreticilere eğitimler verilerek, organik üretimin incelikleri, hastalıklarla mücadele, pazarlama ve kayıt tutma gibi organik üretimin temel esasları konularında uzmanlaşmaları sağlanmalıdır. Diğer taraftan organik bal üretiminin maliyeti dikkate alındığında üreticilerin dış pazardan ziyade iç pazarda faaliyet gösterdikleri görülmüş ancak iç pazarda da geleneksel baldan yüksek fiyata

satılması satışları olumsuz etkilemektedir. Bu sebeple etkin bir pazar ağı oluşturulması ile görsel ve elektronik iletişim kanallarının kullanılması organik bal satışları açısından önem arz etmektedir. Son olarak organik bal üretiminde üzerinde durulması gereken konulardan bir diğeri ise örgütlenmenin sağlanmasıdır. Ülkemizde geleneksel arıcılıkla ilgili kooperatifleşme söz konusu iken organik arıcılık ile alakalı herhangi bir birlik oluşturulmamıştır. Dolayısıyla üreticiler, örgütleşme yoluna giderek veri tabanı oluşturulmaları ve birlik olmanın avantajlarından faydalanılması gerekmektedir (Demir, Sandalcıoğlu, & Erkan, 2023, s. 64-71). Öte yandan özellikle gelişmiş ülkelerde faaliyet gösteren arıcıların demografik bilgileri incelendiğinde hem geleneksel hem de organik üretim modellerinde bl üretimini profesyonelce ve meslek edinerek yaptıkları görülmektedir. Ancak gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde durum daha farklıdır. Türkiye'nin de içinde bulunduğu birçok ülkede bal üretimi; ya kırsalda tarımsal üretim yapanların ek bir faaliyeti ya da emekli kesimin yaptığı hobi ve uğraşı seklindedir. Bölgesel kalkınmadaki etkileri ve topraksız yapılabilmesi gibi etkenler bahsi geçen ülkelerde organik arıcılığı meslek haline getirilmesini kaçınılmaz kılmaktadır. Bu nedenle organik bal üretimi ile ilgili politikalar ve projeler hazırlanırken bu ayrıntı göz ardı edilmemelidir (Botany, 2012, s. 14).

1.7. LİTERATÜR TARAMASI

Konu ile ilgili yapılan literatür taramasında konu ile doğrudan ya da dolaylı olarak ilişkili olan sınırlı sayıda araştırmaya ulaşılmıştır. Arslan (2018) Muş ili özelinde doğal tarım ve hayvancılığın SWOT analizini yapmıştır. Analiz sonucunda şu stratejileri geliştirmiştir.

- Muş'ta bulunan hayvansal ve tarımsal işletmelerin yeni teşvik yasasından yararlanarak büyümeye gitmesi gerektiği,
- İklim ve doğa şartlarının kış sporlarına elverişli olduğu ve bunlarla alakalı uluslararası düzeyde yatırım yapılması gerektiği,
- Nispeten daha düşük fiyatlara satılan canlı hayvanların ilde kurulacak entegre tesislerinde işlenerek daha yüksek kar elde edilmesi ve istihdam sağlaması gerektiği
- Organik tarımla ilgili destek ve teşviklerden faydalanarak modern tarımsal üretime geçilmesi gerektiği,

Aygün ve Akbulak (2017) SWOT analizi tekniğini kullanarak Ardahan ili organik hayvancılık potansiyelini belirlemeye çalışmışlardır. Ardahan ilinin organik hayvancılığa son derece uygun olmasına rağmen gerek devlet gerekse özel girişimcilerin konu ile ilgili yetersiz yatırımları ve bölge halkının bilinçsizliği nedeniyle organik tarımın yeterli düzeye ulaşamadığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya göre; Göle organik büyük baş hayvancılık, Çıldır ve Hanak

organik küçükbaş hayvancılık ve Posof ise organik bal üretimi noktasında potansiyeli olan ve bölgenin kalkınmasında bir fırsat olarak değerlendirilmesi gerektiği kanısına varılmıştır.

Çakal (2013) TRA1 Düzey 2 olarak adlandırılan ve Erzurum, Bayburt, Erzincan illerini kapsayan organik tarımın mevcut durumunu SWOT analizi tekniği ile ortaya koymaya çalışmıştır. Analiz sonucunda,

- Bahsi geçen bölgede yetiştirilen organik ürünler için birlikler oluşturularak satış noktaları oluşturulması ve sözleşmeli üretim yapılması gerektiği,
- Üretilen organik ürünlere uygun depolama alanları oluşturularak diğer organik üreticilerden farklı zamanda piyasaya ürün sürerek rekabeti arttırması gerektiği
- Bölgenin organik tarıma uygun alanlarının belirlenerek ‘‘Organik Bölge ‘’ılan edilmesi, organik üretim konusunda halkın bilinçlendirilmesi ve sertifika almaya yönlendirilmesi gerektiğini tespit etmiştir.

Pirim, Çan ve Sönmez (2011) Bingöl’de arıcılığın hangi düzeyde olduğunu saptamak için arıcılığın SWOT analizini yapmışlardır. Analiz sonucunda,

- Bingöl’de bulunan üniversitenin tüm imkânlarından faydalanarak arıcılık eğitimlerinin verilmesi gerektiği,
- Arı yetiştiricileri ve arıcılık örgütlerine teknik yardım yapılarak gezginci arıcılığa uygun kovanlarla çalışılması gerektiği,
- Kovanlarda dayanıklı ve sağlıklı arı bulundurulması ve bölgenin talebini karşılayacak ana arı üretim merkezlerinin kurulması gerektiği,
- Üreticilerin arı ürün çeşitliliğini arttırması ve bal ormanlarının oluşturulması gerektiği ortaya konmuştur.

T.C. Kalkınma Bakanlığı DAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı (2016) DAP bölgesi için bal üretiminin SWOT analizini yaparak stratejiler belirlemeyi amaçlamıştır. Analiz sonucuna göre, bal sektörü hem iç hem de dış piyasada gelişime açık olarak ifade edilmiştir. Bu nedenle bölgedeki üniversiteler ile üreticiler arasında sağlam bir diyalog kurularak konu ile ilgili araştırma yapılması, uzman elaman yetiştirilmesi ve bal analiz laboratuvarı gibi alt yapı sorunlarının çözüme kavuşturulması önerilmiştir.

Tosun (2019) Van ili için arıcılık faaliyetlerine yönelik yaptığı SWOT analizi sonucunda,

- Sektöre yönelik politikalar, bal üretimini kişilerin ikinci işi olmaktan ziyade asıl meslekleri olarak yapmalarına olarak sağlayacak şekilde hazırlanması gerektiği,
- Van ilinin zengin florasının bal kalitesi için bir fırsat olduğu bu sebeple diğer arı ürünlerinede ağırlık verilmesi gerektiği,

- Üreticiye ekstra bir maliyet olan analizin devlet ve yerel yönetimler tarafından sübvansede edilmesi gerektiği ortaya çıkarılmıştır.

Serka Kalkınma Ajansı 2019 yılında yayınladığı Ardahan arıcılık sektörü Mevcut durum analizi ve Stratejik Eylem Planı başlıklı çalışmasında, bal üreticileri ve paydaşlarla yüz yüze görüşmeler neticesinde sektörün sorunları tespit edilerek;

- Arıcılık ürünlerine yönelik tanıtım ve pazarlama faaliyetlerine ağırlık verilmesi gerektiği
- Arıcılık üretiminde çeşitliliğe gidilmesi ve bu konuda eğitimler verilmesi gerektiği
- Bal üretiminde kapasite arttırımına gidilerek maliyetlerin azaltılması ve bu konudaki araştırma çalışmalarına hız verilmesi gerektiği anlaşılmıştır.

Esmer ve Gezer (2021) Erzurum’da faaliyet gösteren 10 tane tarımsal işletme ile görüşmeler yaparak SWOT analizi yöntemi ile ilgili işletmelerin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerini belirleyerek uzman görüşü neticesinde derecelendirerek 4 farklı strateji belirlemiştir. Bunlar;

- Sağlam bir lojistik altyapısı ile ağı ile e-ticaret yöntemini kullanarak daha fazla tüketiciye ulaşılması gerektiği
- Rekabet ortamında daha fazla yenilikçi düşünebilme yeteneği geliştirilmesi gerektiği,
- Tarımsal işletmelere daha fazla yatırım yapılmasının özendirilmesi gerektiği,
- Tarımsal üretimde verimliliği arttırmak için toprak kalitesinin iyileştirilmesi gerektiğidir.

Çalışmayla alakalı dünyadan örneklere bakılacak olursa Robles ve De Le Puente (2003) İspanya’da organik gıdalara yönelik arz ve talebin stratejik analizini SWOT analizi yöntemini kullanarak yapmıştır. 130 katılımcı ile gerçekleştirdikleri anket sonucu İspanyada organik gıdalara arz ve talebinin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerini belirleyerek sektöre yönelik stratejik hamleleri,

- Organik ürün tüketim talebinde en önemli etkeni olan fiyatın garanti altına alınması gerektiğini
- Kaliteli ve garantili ürün olarak organik üretimin sertifikasyon ve logolama sürecinde kontrol edilerek denetimlerin sıklaştırılması gerektiği,
- Organik ürünleri tüketmek isteyen tüketicilerin sahte ve kalitesiz ürünleri kolayca ayırt edebilecekleri eğitimler verilmesi gerektiği şeklinde belirlemiştir.

Javanmard ve Mahmoudi (2008) İran’da Organik Kuru İncir Üretiminin SWOT Analizi sonucu 150 katılımcı anketi ile organik kuru incir üretiminin fırsatları ve tehditleri ile güçlü ve

zayıf yönlerini belirleyerek tek bir SWOT matris oluşturmuş ve sektörün gelişimine yönelik 3 temel stratejiyi

- Organik üretimin geliştirilmesine ilişkin bölgesel bir program geliştirilmesi ve uluslararası pazarda şubeler kurulması gerektiği,
- Organik incirin tanıtımı, pazarlanması, sertifikasyonu, ürün işleme ve çeşitlendirme gibi alanlarda devletin rol üstlenmesi gerektiği
- Devletin organik incir ile ilgili teşvik vermesi ve ürünleri sigortalatarak üretici kayıplarını karşılaması gerektiğini tespit etmiştir.

Dr. V. Botany Güney Asya Ülkelerinde organik arıcılığın geliştirilmesine yönelik durum, beklentiler ve stratejiler isimli çalışmada Hindistan, Butan, Bangladeş, Pakistan, Sri Lanka gibi Güney Asya ülkelerinde organik arıcılığın SWOT analizini yaparak geliştirilmesine yönelik aşağıdaki stratejileri belirlemiştir.

- Yerel girişimcilerin desteklenerek üreticileri organik bal üretmeye teşvik edilmeli.
- Görsel ve basılı yayınlarda organik balın önemi vurgulanarak geniş bir pazarlama ağı oluşturulmalı.
- Üreticiler ve Ar-Ge kuruluşları arasında sıkı bir koordinasyon sağlanmalı ve arıcı birlikleri aracılığı ile bal satışı geri alım yöntemi ile garanti edilmeli.

İKİNCİ BÖLÜM

2. YÖNTEM

2.1. GÜMÜŞHANE İLİ ORGANİK BAL ÜRETİCİLERİNİN STRATEJİK ANALİZİ

Çalışmanın bu bölümünde araştırma yöntemi, araştırma modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, araştırma yöresi hakkında genel bilgiler, veri toplama yöntemi ve araçları, Analiz yöntemi ve programlar kullanılarak Gümüşhane ili organik bal üreticileri stratejik analizi yapılmaya çalışılmıştır. Daha sonra çıkan bulgular yorumlanarak etkin stratejiler geliştirilmesi amaçlanmıştır.

2.1.1. Araştırmanın Yöntemi

Gümüşhane ili organik bal üreticilerinin stratejik analizinin yapılmasını amaçlayan bu çalışmada hem nitel hem de nicel araştırma yönteminden faydalanılmıştır. Çalışmanın nitel kısmında öncelikle literatür taraması yapılarak konu ile alakalı bilgi edinilmiş ve kavramsal çerçevede anahtar kavramlar açıklanmıştır. Daha sonra Gümüşhane Tarım İl Müdürlüğü ve Arıcılar birliğinden yazılı izinler alınarak bölgedeki organik bal üreticileri ile hazırlanan soru formu yüz yüze görüşülerek SWOT analizi verileri elde edilmiştir. Araştırmanın nicel kısmında ise elde edilen bu verilerin SWARA yöntemi ile kriter ağırlıkları belirlenerek matematiksel bir sıralama yapıp, çıkan sonuç neticesinde 4 temel strateji geliştirilmiştir.

2.1.2. Araştırmanın Modeli

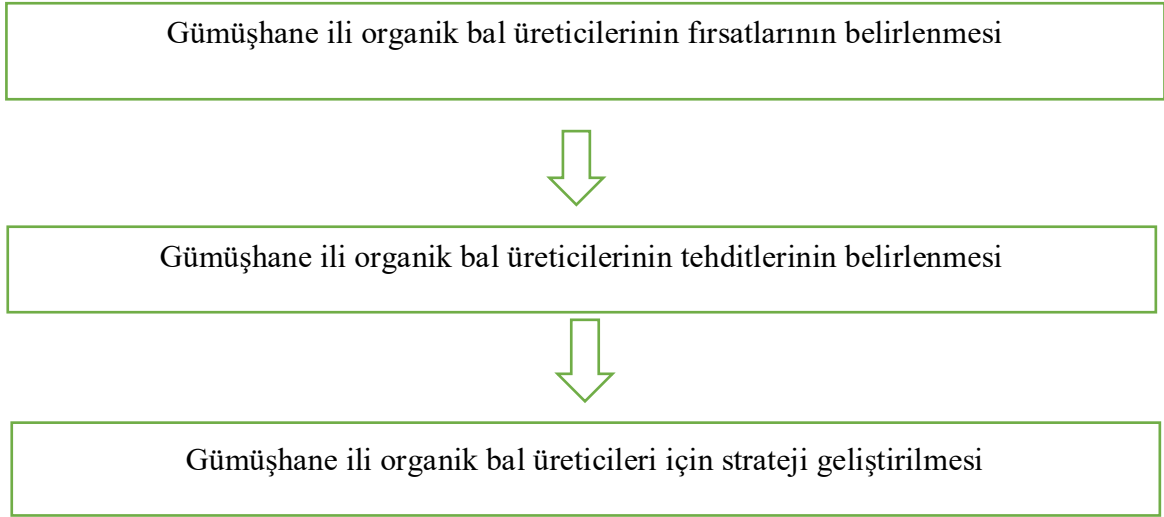
Bu araştırmada SWOT analizi tekniğinden faydalanılmış, böylelikle Gümüşhane ili organik bal üreticilerinin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditleri ortaya konularak organik bal üreticileri için etkin stratejiler geliştirilmesi hedeflenmiştir. Bu amaçla literatürde ilgili çalışmalardan da yararlanılarak Şekil 6'daki gibi bir araştırma modeli oluşturulmuştur.

Gümüşhane ili organik bal üreticilerinin güçlü yönlerinin belirlenmesi



Gümüşhane ili organik bal üreticilerinin zayıf yönlerinin belirlenmesi





Şekil 6: Araştırma Modeli Adımları (Esmer & Papuçcu, Stratejik Kariyer Planlama: Bulanık Mantık Yaklaşımı, 2019)

Araştırma 5 adımda tamamlanmıştır. İlk olarak Gümüşhane İli organik bal üreticilerinin güçlü yönleri, 2 adımda Gümüşhane İli organik bal üreticilerinin zayıf yönleri, üçüncü adımda Gümüşhane İli organik bal üreticilerinin fırsatları, dördüncü adımda Gümüşhane ili organik bal üreticilerinin tehditleri belirlenmiştir. Akabinde son olarak Gümüşhane ili organik bal üreticilerine yönelik temel stratejileri geliştirilmiştir (Esmer & Papuçcu, 2019, s. 111-124).

2.1.3. Evren ve Örneklem

Araştırma Karadeniz Bölgesinin Doğu Karadeniz bölümünde yer alan Gümüşhane ili ve ilçelerinde faaliyet gösteren organik bal üreticilerini kapsamaktadır. Ancak bölge her ne kadar organik bal üretimine uygun olsa da sertifikalı organik bal üreticisi sınırlı sayısı 35 adet olup, ulaşım ve iklimsel engellerinden dolayı 26 organik arıcı ile yüz yüze görüşülebilmektedir. Bu sebeple araştırmanın örneklemini 26 organik bal üreticisi olmuştur. Yapılan çalışmada nitel araştırma yöntemi ile üreticilere ile açık uçlu sorulardan oluşan bir görüşme yapılarak Gümüşhane'deki organik bal üreticilerinin SWOT analizi ortaya konmaya çalışılmıştır.

2.1.3.1 Araştırma yöresi hakkında genel bilgiler

Gümüşhane ili Doğu Karadeniz bölgesinde yer almakta olup, komşuları doğusunda Bayburt, batısında Giresun, kuzeyinde Trabzon ve güneyinde Erzincan illeridir. Gümüşhane 38° 45' - 40° 12' doğu boylamları ile 39° 45' - 40° 50' kuzey enlemleri arasında 6575 kilometrekare yüzölçümüne ve deniz seviyesinden ortalama 1210 metre yükseltiye sahiptir. İlin güney kesimlerinde yer alan Köse Kelkit Şiran ilçeleri yüksek plato özelliği gösterirken, kuzeyde yer alan merkez körtün ve Torul daha engebeli derin vadilerle ayrılmış yüksek dağlardan oluşmaktadır. Bu bağlamda Gümüşhane arazisinin %60'ını dağlar, %29'unu platolar, %11'ini ovalar teşkil etmektedir. İlde Harşit Çayı ve Kelkit Çayı belirgin akarsulardandır. İklim

şartları bakımından nemli ve bunaltıcı Karadeniz iklimi ile sert ve soğuk Doğa Anadolu ikliminin karmasını bünyesinde barındıran karasal bir iklim tipine sahiptir. Bu nedenle hem yükseltisi hem de ender iklim şartları bölgede bitki örtüsünün çeşitliliğine katkı sağlamaktadır. Özellikle kuzey kesimlerinde çam, gök nar, ladin, mazı, meşe, kavak, ıhlamur, dağ akça ağacı, aksöğüt, adi ceviz, sakallı kızılgaç, kiraz, yabani elma, mahlep, sarıçam, kadran ardıcı gibi odunsu bitkilerin yanında, peygamber çiçeği, ablan otu, başlık otu, saman çiçeği, bodur mazı birçok otsu ve endemik bitkiler bulunmaktadır. (Gümüşhane İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2022).İlin coğrafik durumuna ilişkin genel bir görüntü şekil 7 verilmiştir.



Şekil 7: Gümüşhane İlinin Görünümü (Google Maps, 2022)

2.1.4. Veri Toplama Teknikleri/Araçları

Bu çalışmada veriler toplanırken karma (nitel-nicel) araştırma metodunun kullanılmış, ana materyaller elde edilirken birincil ve ikincil veri kaynaklardan yararlanılmıştır. Birincil

veriler doğrudan sahadan toplanan ve ilgili kesimlerle yapılan yüz yüze görüşmeler, ikincil veriler ise konu ile ilgili yapılmış araştırmalar, makale, tebliğ, rapor ve kitaplardan sağlanmıştır. Birincil veriler toplanırken görüşme tekniği kapsamında organik bal üreticilerine yöneltilen soru formunun geliştirilmesinde Gamze Saner'in “Organik Ve Konvansiyonel Bal Üretiminin Teknik Ve Ekonomik Yönden Geliştirilmesi Ve Alternatif Pazar Olanaklarının Saptanması Üzerine Bir Araştırma: İzmir İli Kemalpaşa İlçesi 2011) eseriyle birlikte SWOT analizi tekniğinden yararlanılmıştır. Soru formunda yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, arıcılık faaliyeti gibi demografik sorularla birlikte organik bal üreticilerinin güçlü ve zayıf yönleri ile tehdit ve fırsat algıları ve önerilerine yönelik olmak üzere toplam 22 soru bulunmaktadır.

3.1.4. Analiz Yöntemleri Ve Programlar

Bu çalışmada Gümüşhane’de üretim faaliyetinde bulunan 26 sertifikalı organik bal üreticisi ile bire bir görüşmeler yapılarak sorulan 22 maddelik soru formu neticesinde Gümüşhane ili organik bal üreticilerinin güçlü ve zayıf yönleri ile tehdit ve fırsatları SWOT analizi tekniği ile tek tek belirlenmiştir. Daha sona elde edilen veriler özetlenerek tek bir SWOT matrisine dönüştürülerek alanında 10 uzmanın görüşüne sunulurak paunlanması sağlanmıştır. Elde edilen veriler SWARA yöntemiyle derecelendirilmiş, mevcut durumdan hareketle sektöre yönelik stratejilerin geliştirilmesi ve sektör için en uygun stratejinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Araştırmanın yapılabilmesi için tüm ilgili kişi, kuruluş ve kurumlardan gerekli izinler alınmıştır.

2.1.6. Bulgular Ve Yorumlama

Bu bölümde Gümüşhane’de faaliyet gösteren 26 organik bal üreticilerinden nitel araştırma metodu ile elde edilen bulgular analiz edilerek tablolara işlenmiş, yorumlanmış ve tartışılmıştır. Bahse konu tablolarda üreticilere ait demografik bulgular, SWOT analizi ve SWARA analizine yönelik bulgular bulunmaktadır.

2.1.6.1 Üreticiler ile ilgili demografik bulgular

Bu bölümde Gümüşhane’de faaliyet gösteren 26 organik bal üreticisinin yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu ve medeni durumu ile ilgili bilgiler Tablo 10 da verilmiştir.

Tablo 10: Üreticiler ile İlgili Demografik Bulgular

Tanımlayıcı Özellikler	Sayı (n)	Frekans
	Yaş	

35 Yaş altı	1	3,85
35-45 yaş	6	23,08
46-55 yaş	11	42,31
56-65 yaş	5	19,23
65 ve üzeri	3	11,53
Cinsiyet		
Erkek	26	100
Eğitim Durumu		
İlköğretim	8	30,77
Lise	7	26,92
Ön Lisans	1	3,85
Lisans	8	30,77
Yüksek Lisans	2	7,69
Medeni Durum		
Evli	26	100

Araştırmaya katılan katılımcıların %4 üne yakınının 35 yaş altı, %23 üne yakınının 35-45 yaş aralığında, %42 yakınının 46-55 yaş aralığında, %19 una yakınının 56-75 ve %12 sine yakınının da 65 yaş üstü olduğu, ayrıca tamamının evli ve erkek üreticilerden oluştuğu görülmektedir. Eğitim durumlarına bakıldığında ise yaklaşık %40 ının İlköğretim, %27 sinin Lise,%4 ünün Ön Lisans, %31 inin Lisans ve %8 inin yüksek lisans olduğu anlaşılmıştır.

2.1.6.2 Üreticiler ile ilgili nitel ve nicel bilgiler

Bu bölümde üreticilere kaç yıldır tarım faaliyeti ve arıcılıkla ile ilgilendikleri, kovan sayıları gibi nicel ve herhangi bir kooperatife üye olup olmadıkları, sözleşmeli arıcılık yapıp yapmadıkları gibi nitel sorulara verdikleri cevaplar değerlendirilmiştir.

Tablo 11: Üreticiler ile İlgili Nitel ve Nicel Bilgiler

Kaç yıldır tarım faaliyetiyle uğraşıyorsunuz?	Sayı	Frekans		
5-10 yıl	2	7,69		
11-20 yıl	8	30,77		
21 yıl	16	61,54		
Kaç yıldır arıcılık faaliyeti ile uğraşıyorsunuz?	Geleneksel	Frekans	Organik	Frekans
5 yıl altı	1	3,85	4	15,38
5-10 yıl	6	23,07	19	73,08

11-20 yıl	16	61,54	3	11,54
21 yıl	3	11,54	-	-
Herhangi bir kooperatife üye misiniz?	Sayı	Frekans		
Evet	13	50		
Hayır	13	50		
Arıcılar birliği'ne üye misiniz?	Sayı	Frekans		
Evet	22	84,62		
Hayır	4	15,38		
Gezgin arıcılık mı yapıyorsunuz?	Sayı	Frekans		
Evet	15	57,70		
Hayır	11	42,30		
Organik kovanı varlığınız.	Geleneksel	Modern	Frekans	
50 adetten az	3	5	11,54/19,23	
50-100	2	8	7,69/30,77	
101-250	-	5	19,23	
251-500	-	2	7,69	
501-750	-	1	3,85	
750 üstü	-	-	-	
Bal üretiminde sizin için miktar mı kalite mi önem taşımaktadır?	Sayı		Frekans	
Kalite	23		88,46	
Her ikisi	3		11,54	
Sözleşmeli arıcılık yapıyor musunuz?	Sayı	Frekans		
Evet	1	3,85		
Hayır	25	96,15		
Arıcılık faaliyeti için kredi kullanıyor musunuz?	Sayı	Frekans		
Evet	6	23,08		
Hayır	20	76,92		

Araştırmaya katılan 26 katılımcının soru formunda belirtilen sorulara verdikleri cevaplarını ve bu cevapların yüzdelik frekansları görülmektedir. Dikkat çekici birkaç veri incelendiğinde katılımcıların %60'ının 21 ve daha fazla yıldır tarımsal faaliyetlerle, %73'ünün de 5 ile 10 yıl aralığında organik arıcılık ile uğraştığı görülmüştür. Öte yandan %85'inin arıcılar birliğine üye

olduğu ve %57'sinin ise gezgin arıcılık yaptığı anlaşılmıştır. Kovan varlığı miktarlarına bakıldığında yaklaşık %4'ünün 500 ve üzerinde organik kovana sahip olduğu %30'unun da 50 ila 100 arasında organik kovanının bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların %96'sının sözleşmeli arıcılık yapmadığı ve arıcılık faaliyetleri için herhangi bir kredi kullanmadıkları belirlenmiştir.

2.1.6.3 SWOT analizi bulguları

Gümüşhane ilinde faaliyet gösteren 26 organik bal üreticisi ile birebir görüşmeler yapılarak yöneltilen sorular neticesinde oluşturulan SWOT analizi verileri şu şekilde belirlenmiştir.

Güçlü Yönler (S)

1. Organik bal üretimi konusunda uzman kişilerden eğitim almış olmak
2. Organik bal üretimini tarım arazilerinden uzak yerlerde yapmak
3. Üretilen organik balın kalitesinden emin olmak ve bu konuda garanti verebilmek
4. Aileden gelen arıcılık faaliyetleri sebebi ile tecrübe sahibi olmak
5. Organik bal üretiminde Kafkas gibi verimli arı türü kullanıyor olmak
6. Organik bal üretimini kendi arazisinde yapmak
7. Organik bal ile ilgili olarak Avrupa'daki üretim merkezlerini ve pazarları ziyaret etmiş olmak
8. Organik bal üretimini birincil iş olarak yapmak
9. E- ticaret yolu ile kendi ürününü satabilmek
10. Üretilen organik balı tescilli bir marka ile satabilmek
11. Bölgeye uygun arı ırkı kullanmak ve güçlü koloniler oluşturmak
12. Organik bal üretimi konusunda yeterli ekonomik güce sahip olmak
13. Ziraat mühendisliği bölümünden mezun olmak
14. Gezgin arıcılık yaparak bölgesel iklim farklılıklarından faydalanabilmek
15. Kişisel bilgi birikimi neticesinde geliştirilen metotlarla arı hastalıklarına karşı organik ilaç üretebilmek
16. Organik bal üretimi ile ilgili bilgi birikimine sahip olmak
17. Üretilen balın nektarını ağaçlardan değil çiçeklerden sağlıyor olmak
18. Arıcılar birliğine üye olmak
19. Organik bal üretimini aile işletmesi şeklinde yapıyor olmak ve böylelikle işçi maliyetlerini azaltmak
20. Teknolojiyi etkin kullanabilmek

Zayıf Yönler (W)

1. Organik üretim alanlarının konumu nedeniyle yeterli ulaşım olanaklarının olmaması

2. Gezgin arıcılık yapıldığı için ekstra nakliye ve konaklama maliyetlerine katlanması
3. Organik bal üretimi alt yapı malzemelerinin temini konusunda zorluk olması
4. Üretilen organik balın yerelde alıcı bulamaması nedeniyle yurt içi satışlarda kargo maliyetlerine katlanması
5. Organik arı besinine ulaşmakta zorluk yaşanılması
6. Yabani hayvan saldırılarına maruz kalınan alanlarda üretim yapılması
7. Bölgede organik bal üretimi potansiyelinin altında üretim yapılması
8. Organik bal üretiminin birincil iş dışında ek iş veya hobi olarak da yapılması
9. Üretilen organik balın kovan başına veriminin düşük olması
10. Mevcut koloni ile kışı geçirmede zorluk yaşanılması
11. Üretilen organik balın paketlenmesine dair herhangi bir donanımın olmaması
12. Üretimde istihdam edilen işçilerin organik bal üretimi konusunda yeterli bilgiye sahip olmamaları
13. Tek başına üretim yapıyor olmak ve işgücü yetersizliğinin yaşanması
14. Üretim yapılan alan itibari ile pazara uzak olunması

Fırsatlar (O)

1. Gün geçtikçe organik gıdaya olan talebin artması
 2. Bölgede endemik bitki çeşitliliğinin oldukça fazla olması
 3. Organik bal üretiminde çok fazla sermaye ve işgücüne gereksinim duyulmadan gelir elde edilebilmesi
- Bölgede sanayileşme ve nüfus yoğunluğunun az olması
 - Bölgede Karadeniz ve Doğu Anadolu iklim özelliklerinin görülmesi
 - Nem oranının düşük olması
 - Nektar alımının yoğun olduğu günlerde yağmurlu gün sayısının az olması
 - Arıların bölgede çeşitli bitkilerden nektar alabilmeleri
 - Bölgede engebeli arazinin varlığı nedeniyle çiçeklenme döneminin farklılık göstermesi
 - Üretilen balın yüksek fiyattan satışa sunma avantajının olması
 - Devlet desteklerinin giderek artması
 - Balın çok uzun yıllar dayanabilen bir ürün olması nedeniyle depolama sorunun olmaması
 - Bal dışında üretilen diğer arıcılık ürünlerinin de ekonomik değerlerinin oldukça yüksek olması
 - Yeni teknolojik gelişmeler

Tehditler (T)

- Bölgede kış şartlarının ağır geçmesi
- Pazarda sahte veya konvansiyonel balların organik balla yaklaşık aynı fiyattan satılması nedeniyle organik olma algısı oluşturmaması
- Kimyasal ilaçlar kullanılmadığı için arıların hastalığa yakalanma riskinin yüksek olması
- Organik materyal ve besinlerin maliyetinin yüksek olması
- Organik bal için verilen kovan başı devlet desteğinin konvansiyonel bal üretimi ile aynı tutarda olması
- Bölgede organik sertifikasyon kuruluşlarının bulunmaması
- Bölgede yeterli düzeyde bal denetiminin yapılmaması
- Üretim yapılan bölgede organik kültürün henüz yerleşmemiş olması
- Üretim yapılan bölgede herhangi bir bal borsası, organik market veya sözleşmeli arıcılık gibi organizasyonların bulunmaması
- Bölgede madencilik faaliyetlerinin yapılması
- Bölgeye gelen gezginci konvansiyonel arıcıların organik sahaları işgal etmesi
- Bölgede üretilen balın henüz coğrafi işaret alamamış olması

SWOT analizi sonucu belirlenen Gümüşhane organik bal üreticilerinin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditler içerikleri bakımından değerlendirilerek tek bir SWOT matris haline dönüştürülmüştür.

Tablo 12: SWOT Matrisi

İÇ ÇEVRE ANALİZİ	
GÜÇLÜ YÖNLER (S)	ZAYIF YÖNLER (W)
S1. Organik bal üretimi konusunda deneyimli olmak S2. Bölgeye uygun arı türüne sahip olmak S3. Üretilen balı tescilli bir marka ile satabilmek S4. Organik bal üretiminden satışına kadar her aşamada teknolojiyi etkin kullanabilmek S5. Organik bal üretimini kendi arazisinde yapmak	W1. Yeterli ulaşım olanaklarına sahip olunmaması W2. Organik bal üretiminde kullanılan malzemelerin temin edilmesinde zorluk yaşanılması W3. Üretim bölgesinin pazara uzak olması sebebi ile kargo maliyetlerine katlanılması W4. Zayıf koloniler ile kışı geçirmede zorluk yaşanılması

S6. Gezgin arıcılık sayesinde bölgesel iklim farklılıklarından yararlanabilmek S7. Organik bal üretimini birincil iş olarak yapmak S8. Arıcılar birliğine üye olmak S9. E- ticaret yolu ile kendi ürününü satabilmek S.10. Kaliteli organik bal üretmek ve bu konuda garanti verebilmek	W5. Bölgenin potansiyelinin altında üretim yapılması W6. Üretilen organik balın paketlenmesine yönelik bir donanımın olmaması W7. Kovan başına verimin düşük olması W8. Üretim süresince işgücünün yetersiz olması W9. Üretimde istihdam edilen işçilerin organik bal üretimi konusunda yeterli bilgiye sahip olmamaları W10. Yabani hayvan saldırılarına maruz kalan alanlarda üretim yapılması
DIŞ ÇEVRE ANALİZİ	
FIRSATLAR (O)	TEHDİTLER (T)
O1. Organik gıdaya olan talebin giderek artması O2. Bölgede endemik bitki çeşitliliğinin oldukça fazla olması O3. Bölgede sanayileşme ve nüfus yoğunluğunun az olması O4. Çok fazla sermeye ve işgücüne gereksinim duyulmaması O5. Yeni teknolojik gelişmeler O6. Organik balın yüksek fiyattan alıcı bulması O7. Organik bal üretiminin devlet tarafından desteklenmesi ve teşvik edilmesi O8. Organik bal dışında diğer arıcılık ürünlerinin de ekonomik değerlerinin yüksek olması O9. Bölge ikliminin arıcılık için elverişli olması O10. Bölgede engebeli arazinin varlığı nedeniyle çiçeklenme döneminin farklılık göstermesi	T1. Bölgede kış şartlarının ağır geçmesi T2. Bölgede madencilik faaliyetlerinin yapılması T3. Organik besinlerin ve materyallerin maliyetinin yüksek olması T4. Kimyasallara başvurulmadığı için arıların hastalanma riskinin yüksek olması T5. Bölgede organik kültürün henüz yerleşmemiş olması T6. Kovan başına verilen devlet desteğinin konvansiyonel bal ile aynı tutarda olması T7. Pazarda sahte veya konvansiyonel balların organik balla yaklaşık aynı fiyattan satılması nedeniyle organik olma algısı oluşturmaması T8. Bölgede sertifikasyon kuruluşlarının bulunmaması T9. Bölgede üretilen balın henüz coğrafi işaret alamamış olması T10. Bölgede yeterli düzeyde bal denetiminin yapılmaması

Sunulan SWOT analizi verilerine bakıldığında Gümüşhane organik bal üreticilerinin güçlü yönleri; organik bal üretimi konusunda deneyimli olmak, bölgeye uygun arı türüne sahip olmak, üretilen balı tescilli bir marka ile satabilmek, organik bal üretiminden satışına kadar her aşamada teknolojiyi etkin kullanabilmek, organik bal üretimini kendi arazisinde yapmak, gezgin arıcılık sayesinde bölgesel iklim farklılıklarından yararlanabilmek, organik bal üretimini birincil iş olarak yapmak, arıcılar birliğine üye olmak, E- ticaret yolu ile kendi ürününü satabilmek, kaliteli organik bal üretmek ve bu konuda garanti verebilmek şeklinde ortaya çıktığı görülmüştür.

Gümüşhane ili organik bal üreticilerinin zayıf yönleri; Yeterli ulaşım olanaklarına sahip olunmaması, organik bal üretiminde kullanılan malzemelerin temin edilmesinde zorluk yaşanılması, üretim bölgesinin pazara uzak olması sebebi ile kargo maliyetlerine katlanılması, zayıf koloniler ile kış geçirmede zorluk yaşanılması, bölgenin potansiyelinin altında üretim yapılması, üretilen organik balın paketlenmesine yönelik bir donanımın olmaması, kovan başına verimin düşük olması, üretim süresince işgücünün yetersiz olması, üretimde istihdam edilen işçilerin organik bal üretimi konusunda yeterli bilgiye sahip olmamaları ve yabani hayvan saldırılarına maruz kalınan alanlarda üretim yapılması olarak belirlenmiştir.

SWOT analizi verileri incelenmeye devam edildiğinde ise Gümüşhane ili organik bal üreticilerinin fırsatlarının; Organik gıdaya olan talebin giderek artması, bölgede endemik bitki çeşitliliğinin oldukça fazla olması, bölgede sanayileşme ve nüfus yoğunluğunun az olması, çok fazla sermeye ve işgücüne gereksinim duyulmaması, yeni teknolojik gelişmeler, organik balın yüksek fiyattan alıcı bulması, organik bal üretiminin devlet tarafından desteklenmesi ve teşvik edilmesi, organik bal dışında diğer arıcılık ürünlerinin de ekonomik değerlerinin yüksek olması, bölge ikliminin arıcılık için elverişli olması ve engebeli arazinin varlığı nedeniyle çiçeklenme döneminin farklılık göstermesi olarak tahmin edilmiştir.

Son olarak Gümüşhane ili organik bal üreticilerini tehdit eden unsurlar; bölgede kış şartlarının ağır geçmesi, bölgede madencilik faaliyetlerinin yapılması, organik besinlerin ve materyallerin maliyetinin yüksek olması, kimyasallara başvurulmadığı için arıların hastalanma riskinin yüksek olması, bölgede organik kültürün henüz yerleşmemiş olması, kovan başına verilen devlet desteğinin konvansiyonel bal ile aynı tutarda olması, pazarda sahte veya konvansiyonel balların organik balla yaklaşık aynı fiyattan satılması nedeniyle organik olma algısı oluşturmaması, bölgede sertifikasyon kuruluşlarının bulunmaması, üretilen balın henüz coğrafi işaret alamamış olması ve yeterli düzeyde bal denetiminin yapılmaması şeklinde sıralanmıştır.

2.1.6.4 Uzman Görüşüne İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu aşamasında SWOT matrisine dönüştürülen Gümüşhane ili organik bal üreticilerinin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditleri organik bal üretimi konusunda uzmanlaşmış 10 karar vericiye planlatılarak SWARA analizi gerçekleştirilmiştir. Uzmanlar en önemli kriterden başlamak üzere sıralama yaparak SWARA analizi yöntemi ile kriter ağırlıklarını hesaplamıştır.

Tablo 13: Uzmanlarla İlgili Demografik Bulguları

Unvan/Görev /Pozisyonunuz	Organik Bal Üretimindeki Tecrübeniz (yıl)
Öğretmen	13
Gıda Mühendisi	8
Doç. Dr. /Akademisyen ve Uzman Arıcı/ Arıcılar Birliği Yönetim Kurulu Üyesi	30
Ziraat Mühendisi/Araştırmacı	5
Ziraat Mühendisi/Araştırmacı	17
Prof Dr /Akademisyen	30
Yüksek Ziraat Mühendisi	17
Ziraat Mühendisi	8
Öğretmen	10
İşçi	9

Organik bal üretimi konusunda 10 uzmanın demografik bilgilerine bakıldığında 2 sinin öğretmen, 2 sinin akademisyen, 4 ünün Ziraat Mühendisi, 1 inin Gıda Mühendisi ve 1 inin de İşçi olduğu, organik bal üretimi konusundaki tecrübelerinin de 5 ila 30 yıl arasında değiştiği görülmüştür.

Swara yöntemi

SWARA İngilizce Step-wise Weight Assessment Ratio Analysis kelimelerinin baş harflerinden oluşmuş ve Türkçe karşılığı Kademeli Ağırlık Değerlendirme Oran Analizi şeklinde ifade edilen ve Keršulienė, Zavadskas ve Turskis tarafından geliştirilen bir yöntemdir. Belli bir konuda uzmanlaşmış kişilere tercih imkânı sunarak onları karar verici olarak nitelendiren ve uzman görüşüne yoğunlaşan bir karar belirleme metodudur. Bu yöntem birden fazla karar vericinin olduğu ekiplerde her bir karar vericinin kriterlere yönelik önem sırası değişkenlik gösterdiğinde bu kriterlerin ağırlık dereceleri de farklılık göstereceğinden dolayı geliştirilmiştir. SWARA yönteminde bu problemi ortadan kaldırmak için alanında uzman

kişilere kriterlerin en önemlisinden başlamak üzere bir sıralama yaptırılır. Daha sonra bu sıralamalar geliştirilen SWARA formülleri ile ayrı ayrı hesaplanarak tüm kriterler için ağırlıklar belirlenir. SWARA yöntemi adımları aşağıdaki gibi ilerlemiştir. (Aytaç Adalı & Işık Tuş, 2017)

1.Adım: Öncelikle kriterler ve karar komisyonları oluşturulur daha sonra kriterler en önemli olandan en önemsiz olana doğru sıralaması yapılmalıdır.

2. Adım: İkinci kriterden başlamak üzere her bir kriter için nispi önem seviyeleri belirlenmelidir. Bu bağlamda j kriteri, ile kendisinden bir önceki kriter (j-1) ile kıyaslanır ve s_j simgesi ile işaret edilir. (Esmer , Şaylan , & Şentürk , 2023, s. 647-648)

3. Adım: k_j katsayısı aşağıdaki gibi hesaplanır.

$$k_j = \begin{cases} 1, & j = 1 \\ s_j + 1, & j > 1 \end{cases} \quad (1)$$

4. Adım: q_j önem vektörü Eşitlik 2 yardımıyla hesaplanır.

$$q_j = \begin{cases} 1 & j = 1 \\ \frac{q_{j-1}}{k_j} & j > 1 \end{cases} \quad (2)$$

5. Adım : Kriterlerin ağırlık değerleri Eşitlik 3 ile hesaplanmaktadır.

$$w_j = \frac{q_j}{\sum_{k=1}^n q_k} \quad (3)$$

Tablo 14: Zayıf Yönler Kriteri için Sıralama (S) ve Puanlar (P)

	KV1		KV2		KV3		KV4		KV5		KV6		KV7		KV8		KV9		KV10	
	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P
W1	9	0,12	6	0,1	6	0,1	5	0,09	6	0,11	6	0,1	10	0,13	8	0,11	6	0,1	6	0,1
W2	5	0,1	2	0,08	4	0,1	3	0,08	7	0,11	10	0,16	8	0,11	5	0,1	5	0,1	5	0,1
W3	6	0,1	10	0,12	10	0,11	4	0,09	8	0,11	5	0,09	9	0,12	10	0,12	10	0,12	1	0,2
W4	1	0,08	1	0,08	7	0,11	10	0,12	5	0,11	7	0,1	6	0,1	7	0,11	8	0,11	8	0,1
W5	4	0,09	3	0,09	3	0,09	6	0,1	4	0,1	3	0,08	4	0,09	4	0,1	3	0,09	3	0,09
W6	8	0,11	8	0,11	2	0,09	9	0,12	1	0,06	2	0,08	2	0,08	2	0,09	4	0,1	4	0,1
W7	2	0,08	5	0,1	9	0,11	8	0,12	9	0,12	8	0,11	5	0,1	9	0,11	9	0,11	9	0,1

W8	3	0,	9	0,	5	0,	2	0,	3	0,	1	0,	3	0,	3	0,	2	0,	2	0,0
		09		11		1		08		1		07		09		09		09		9
W9	7	0,	4	0,	8	0,	7	0,	10	0,	9	0,	7	0,	6	0,	7	0,	7	0,1
		11		1		11		12		12		13		11		1		11		1
W1	10	0,	7	0,	1	0,	1	0,	2	0,	4	0,	1	0,	1	0,	1	0,	1	0,0
0		12		11		06		08		07		09		06		07		07		7

Tablo 15: Güçlü Yönler Kriteri için Sıralama (S) ve Puanlar (P)

		KV1		KV2		KV3		KV4		KV5		KV6		KV7		KV8		KV9		KV10	
	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	
S1	9	0, 13	9	0, 13	9	0, 12	9	0, 09	1	0, 07	10	0, 14	7	0, 11	9	0, 12	9	0, 11	9	0, 1	
S2	10	0, 14	8	0, 12	10	0, 15	4	0, 11	5	0, 1	9	0, 13	8	0, 12	7	0, 11	6	0, 11	6	0, 1	
S3	6	0, 1	5	0, 09	3	0, 08	5	0, 09	9	0, 12	8	0, 12	3	0, 08	3	0, 09	3	0, 09	3	0, 9	
S4	8	0, 11	6	0, 09	8	0, 11	7	0, 13	2	0, 08	5	0, 1	6	0, 1	10	0, 13	10	0, 13	10	0, 3	
S5	5	0, 09	4	0, 09	6	0, 09	3	0, 08	10	0, 12	1	0, 07	10	0, 13	2	0, 07	2	0, 07	2	0, 7	
S6	3	0, 08	3	0, 08	7	0, 11	10	0, 07	8	0, 11	7	0, 11	9	0, 13	6	0, 11	8	0, 11	8	0, 1	
S7	4	0, 09	7	0, 1	5	0, 09	2	0, 11	7	0, 11	6	0, 1	5	0, 1	5	0, 1	5	0, 1	5	0, 1	
S8	7	0, 1	2	0, 07	2	0, 08	1	0, 11	4	0, 1	3	0, 08	1	0, 06	1	0, 06	1	0, 06	1	0, 6	
S9	2	0, 08	1	0, 07	1	0, 07	6	0, 09	3	0, 09	2	0, 07	2	0, 06	8	0, 12	7	0, 11	7	0, 1	
S10	1	0, 08	10	0, 16	4	0, 09	8	0, 11	6	0, 11	4	0, 08	4	0, 1	4	0, 1	4	0, 1	4	0, 1	

Tablo 16: Fırsatlar Kriteri için Sıralama (S) ve Puanlar (P)

		KV1		KV2		KV3		KV4		KV5		KV6		KV7		KV8		KV9		KV10	
	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	
Q	9	0,1	4	0,1	8	0,1	10	0,1	10	0,0	10	0,1	8	0,1	8	0,12	7	0,11	7	0,11	
1		3				2		2		9		3		2							
Q	2	0,0	7	0,11	2	0,0	9	0,1	9	0,1	6	0,1	2	0,0	3	0,08	4	0,08	4	0,08	
2		7				7		2					7								

Q	10	0,1	8	0,15	9	0,1	6	0,1	6	0,0	8	0,1	10	0,1	1	0,14	9	0,12	9	0,12
3		4				3				8		1		4	0					
Q	6	0,1	2	0,09	7	0,1	3	0,0	3	0,0	2	0,0	6	0,1	7	0,11	8	0,12	8	0,12
4						1		8		9		8								
Q	7	0,1	1	0,13	1	0,0	2	0,0	2	0,0	1	0,0	4	0,0	2	0,07	3	0,08	3	0,08
5		1				7		8		7		7		9						
Q	4	0,0	5	0,07	5	0,1	8	0,1	8	0,1	9	0,1	3	0,0	5	0,09	5	0,09	5	0,09
6		9						2		1		2		8						
Q	1	0,0	6	0,07	3	0,0	1	0,0	1	0,0	3	0,0	1	0,0	1	0,07	1	0,06	1	0,06
7		7				8		8		6		9		6						
Q	3	0,0	1	0,08	4	0,0	5	0,1	5	0,1	5	0,1	5	0,0	4	0,08	2	0,08	2	0,08
8		8	0			9				3				9						
Q	5	0,0	9	0,09	10	0,1	4	0,1	4	0,1	7	0,1	9	0,1	9	0,13	1	0,14	1	0,13
9		9				4				4		1		4			0		0	
Q	8	0,1	3	0,12	6	0,1	7	0,1	7	0,1	4	0,0	7	0,1	6	0,1	6	0,11	6	0,11
1		2						1		2		9		1						
0																				

Tablo 17: Tehditler Kriteri için Sıralama (S) ve Puanlar (P)

	KV1		KV2		KV3		KV4		KV5		KV6		KV7		KV8		KV9		KV10	
	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P
T1	7	0,12	8	0,11	8	0,12	8	0,11	6	0,1	1	0,08	1	0,13	1	0,13	9	0,12	9	0,12
T2	2	0,06	1	0,06	1	0,07	10	0,12	9	0,12	2	0,08	1	0,06	1	0,06	1	0,06	1	0,06
T3	3	0,07	4	0,09	1	0,12	4	0,09	7	0,11	10	0,13	9	0,13	9	0,12	7	0,11	7	0,11
T4	4	0,08	3	0,08	7	0,11	7	0,11	4	0,08	8	0,11	6	0,11	7	0,11	5	0,1	5	0,1
T5	8	0,13	6	0,1	9	0,12	3	0,08	10	0,14	5	0,09	8	0,12	6	0,11	8	0,12	8	0,12
T6	1	0,14	9	0,14	6	0,11	2	0,08	1	0,07	6	0,1	7	0,12	8	0,12	1	0,13	1	0,13
T7	6	0,11	7	0,11	5	0,11	6	0,11	8	0,12	9	0,12	5	0,1	5	0,1	6	0,11	6	0,11
T8	9	0,13	1	0,14	4	0,09	5	0,1	3	0,08	3	0,08	4	0,09	4	0,1	4	0,1	4	0,1
T9	1	0,06	2	0,07	3	0,08	1	0,08	2	0,07	4	0,09	2	0,06	2	0,07	3	0,08	3	0,08
T1	5	0,1	5	0,09	2	0,07	9	0,12	5	0,1	7	0,11	3	0,08	3	0,08	2	0,08	2	0,08

Tablo 18: Kritik Ağırlıklar

GÜÇLÜ YÖNLER		ZAYIF YÖNLER		FIRSATLAR		TEHDİTLER	
S2	0,116628727	W3	0,110928698	O3	0,121860686	T5	0,11229404
S1	0,116074177	W9	0,110525258	O9	0,118526427	T1	0,111874255
S4	0,10792223	W7	0,107915453	O1	0,113170229	T6	0,110972385
S6	0,106929526	W1	0,105240658	O10	0,109506025	T7	0,109280682
S10	0,100334753	W2	0,102148617	O4	0,10122893	T3	0,106091598
S7	0,097459625	W4	0,101532254	O6	0,095681378	T4	0,100752965
S3	0,093204394	W5	0,094161662	O8	0,08879217	T8	0,09963422
S9	0,087134554	W6	0,091342724	O2	0,088026548	T10	0,088811033
S5	0,086489465	W8	0,090029161	O5	0,082237288	T2	0,073583833
S8	0,073295895	W10	0,077660383	O7	0,07007149	T9	0,073047265

Kriter ağırlıkları incelendiğinde Gümüşhane ili organik bal üreticilerinin en önemli güçlü yönünün bölgeye uygun arı türüne sahip olunması, ikinci en önemli güçlü yönünün organik bal üretiminde deneyim sahibi olunması ve en az önemli görülen güçlü yönün ise arıcılık birliğine üye olunması şeklinde sıralandığı görülmüştür. İç çevreden kaynaklı 2. kriter olan zayıf yönlerin sırlamasına bakıldığında Gümüşhane ili organik bal üreticilerinin en önemli zayıf yönünün “Üretim bölgesinin pazara uzak olması sebebi ile kargo maliyetlerine katlanması”, ikinci en önemli zayıf yönünün “Üretimde istihdam edilen işçilerin organik bal üretimi konusunda yeterli bilgiye sahip olmamaları” ve en az önemli zayıf noktanın ise “Yabani hayvan saldırılarına maruz kalınan alanlarda üretim yapılması” olduğu anlaşılmıştır. Tablo incelenmeye devam edildiğinde dış çevre analizi kriterlerinden fırsatlar sütununa bakıldığında Gümüşhane ili organik bal üretiminde en önemli fırsatın “Bölgede sanayileşme ve nüfus yoğunluğunun az olması” ikinci önemli fırsatın; “Bölge ikliminin arıcılık için elverişli olması ve sonuncu sıradaki fırsatın ise “Organik bal üretiminin devlet tarafından desteklenmesi ve teşvik edilmesi” olarak puanladıkları görülmüştür. Son olarak Gümüşhane ili organik bal üreticilerinin tehditleri kriteri ağırlıkları bakımından değerlendirildiğinde en önemli tehdidin “Bölgede organik kültürün henüz yerleşmemiş olması”, ikinci en önemli tehdidin “Bölgede kış şartlarının ağır geçmesi” şeklinde sıralanmış ve en önemsiz tehdidin de “Bölgede üretilen balın henüz coğrafi işaret alamamış olması” olarak görülmüştür. Elde edilen bulgular neticesinde daha önce ifade edildiği gibi SWOT analizinden elde edilen verilere SWARA yöntemi uygulandıktan sonra kriter ağırlıkları dikkate alınarak 4 temel strateji geliştirilmiştir. Geliştirilen stratejiler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır.

Strateji 1 (SS) : Bölgeye uygun arı ırkı kullanmaya özen göstererek üretim kayıplarının önüne geçmek

Strateji 2 (SW): Kooperatif ve ya birlik marifeti ile sözleşmeli üretim yöntemine geçerek korgo maliyeti azaltmak ve pazarlama endişesinden kurtulmak

Strateji 3 (SO): Bölgede nüfus yoğunluğunun ve sanayileşmenin az olması sebebi ile organik bal üretiminin geliştirilmesi ve büyütülmesine yönelik önlemler almak

Strateji 4 (ST) : Üretim maliyetini düşürerek organik balı toplumun her kesiminden insanın satın alabileceği hale getirerek organik kültürün geliştirilmesini sağlamak.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Tüm dünyada her geçen gün önemini artıran sağlıklı beslenme isteği ve daha temiz bir dünyada yaşama arzusu insanları yaşam alanlarını ve özellikle yedikleri gıdaları sorgulamaya yöneltmiştir. Yapılan araştırmalar neticesinde havanın suyun ve toprağın kimyasallarla kirletilmesinin birçok sağlık sorununun ana nedeni olarak gösterilmesi şüphesiz ki bilinçli tüketicinin oluşmasına zemin hazırlamıştır. Bu sebeple de organik tarım gündemdeki yerini korumaya devam etmektedir. Özellikle son döneme sürekli dile getirilen gıda krizi tarımın sektörünün insanlık geleceği için ne denli stratejik bir etkiye sahip olduğunu göstergesidir. Ancak daha fazla ürün elde edilebilmek ve artan nüfusa yeterli gıda sağlayabilmek için toprağın, suyun ve havanın hoyratça kullanılması kabul edilebilir bir durum değildir. 2. Dünya savaşından sonra toprağın verimini artırabilmek için kullanılan kimyasalların etkilerinin kısa vadede geçici çözümler sunsa da uzun vadede çok daha büyük sorunlara yol açtığı anlaşılmıştır. Dolayısıyla organik tarım tüm bu sorunların iyileştirilmesi ve yıkıcı etkilerinin azaltılması için kaçınılmaz bir üretim yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır. Organik tarımsal üretim yöntemi; ekolojik dengeyi bozmadan her türlü bitki, hayvan ve insan sağlığına zarar vermeyen, doğal kaynakları kirletmeden kaliteli ve güvenilir ürünler üretmek şeklinde ifade edilmekle birlikte organik tarım bitkisel ve hayvansal üretimi bünyesinde barındırmaktadır.

İnsanoğlunun en eski besin maddelerinden olan bal tarih boyunca tarımsal faaliyetlerle ilgilenen insanların temel uğraşılardan biri olmuş ve günümüzde de önemini katlayarak devam ettirmiştir. Şüphesiz ki arıların varlığı doğal dengenin sağlanabilmesi için son derece önem arz etmektedir. Ancak bal yapısı itibari ile içeriğinde en fazla hile yapılabilecek besinlerin başında gelmektedir. İşte tam da bu noktada tüketicinin sağlıklı ve güvenilir bala olan talebi sonucu hem dünyada hem de ülkemizde organik bal üretimi hız kazanmıştır. Ülkemizin coğrafi koşullar, iklim, bitki örtüsü ve bakir toprakları ile organik bal üretimine oldukça elverişlidir. Organik arıcılık; çok fazla sermaye gerektirmemesi, topraksız köylülere istihdam sağlaması ve kırsal kalkınmaya katkıları göz önünde bulundurulduğunda ekonomik ve sosyal etkileri nedeni ile tarımsal politikaların temel konularından olmalı ve tüm avantajlarından yararlanılmalıdır.

Çalışmamızda ülkemizin doğu Karadeniz bölgesinde yer alan Gümüşhane ili ve ilçesinde faaliyet gösteren organik bal üreticileri örneklem olarak seçilmiş ve araştırma bu alan üzerinden yapılmıştır. Bölgenin tercih edilme sebebi nüfus yoğunluğunun, sanayileşmenin ve ekili alanların az, iklim ve bitki çeşitliliği ile yaylacılık faaliyetlerinin fazla olması sebebi ile organik bal üretimine oldukça uygun olmasıdır. Bu bağlamda çalışmamızın amacı Gümüşhane ili organik bal üreticilerinin Stratejik analizinin yapılarak organik bal üreticilerine rehber olmak ve bölgenin kalkınmasına katkı sağlamaktır.

Bilindiği üzere günümüzde ki yoğun rekabet ortamında en küçük işletmelerden devasa şirketlere kadar her örgütün ayakta kalabilmesi ve devamlılığının sağlanması için stratejik davranması gerekmektedir. Strateji; işletmelerin ve ya örgütlerin mevcut durumlarını ve çevresel faktörleri değerlendirerek kendilerine belirledikleri uzun vadeli hedeflere ulaşmak amacıyla yol ve yöntemlerin belirlenmesidir. “Gümüşhane İli Organik Bal Üreticilerinin Stratejik Analizi” başlıklı araştırma bölgedeki üreticilerin rekabet avantajından yararlanabilmesi ve varlıklarını devam ettirebilmesi için son derece önemlidir.

Çalışmada nitel ve nicel araştırma yöntemleri birlikte kullanılarak Gümüşhane’ de üretim yapan 26 organik bal üreticisi ile bire bir görüşmeler yapılarak demografik ve sayısal verilerin yanında stratejik analiz türlerinden en sık tercih edilen SWOT analizi yöntemi ile Gümüşhane organik bal üreticilerinin güçlü ve zayıf yönleri fırsat ve tehditleri belirlenmiştir. Güçlü yönleri: Organik bal üretimi konusunda deneyimli olmak, bölgeye uygun arı türüne sahip olmak, üretilen balı tescilli bir marka ile satabilmek, organik bal üretiminden satışına kadar her aşamada teknolojiyi etkin kullanabilmek, organik bal üretimini kendi arazisinde yapmak, gezgin arıcılık sayesinde bölgesel iklim farklılıklarından yararlanabilmek, organik bal üretimini birincil iş olarak yapmak, arıcılar birliğine üye olmak, E- ticaret yolu ile kendi ürününü satabilmek, kaliteli organik bal üretmek ve bu konuda garanti verebilmek şeklinde sıralanmıştır. Zayıf yönleri: Yeterli ulaşım olanaklarına sahip olunmaması, organik bal üretiminde kullanılan malzemelerin temin edilmesinde zorluk yaşanılması, üretim bölgesinin pazara uzak olması sebebi ile kargo maliyetlerine katlanılması, zayıf koloniler ile kışı geçirmede zorluk yaşanılması, bölgenin potansiyelinin altında üretim yapılması, üretilen organik balın paketlenmesine yönelik bir donanımın olmaması, kovan başına verimin düşük olması, üretim süresince işgücünün yetersiz olması, üretimde istihdam edilen işçilerin organik bal üretimi konusunda yeterli bilgiye sahip olmamaları, yabani hayvan saldırılarına maruz kalınan alanlarda üretim yapılması şeklinde sıralanmıştır. Fırsatlar: Organik gıdaya olan talebin giderek artması, bölgede endemik bitki çeşitliliğinin oldukça fazla olması, bölgede sanayileşme ve nüfus yoğunluğunun az olması, çok fazla sermaye ve işgücüne gereksinim duyulmaması, yeni teknolojik gelişmeler, organik balın yüksek fiyattan alıcı bulması, organik bal üretiminin devlet tarafından desteklenmesi ve teşvik edilmesi, organik bal dışında diğer arıcılık ürünlerinin de ekonomik değerlerinin yüksek olması bölge ikliminin arıcılık için elverişli olması, bölgede engebeli arazinin varlığı nedeniyle çiçeklenme döneminin farklılık göstermesi şeklinde sıralanmıştır. Tehditler: Bölgede kış şartlarının ağır geçmesi, bölgede madencilik faaliyetlerinin yapılması, organik besinlerin ve materyallerin maliyetinin yüksek olması, kimyasallara başvurulmadığı için arıların hastalanma riskinin yüksek olması, bölgede organik kültürün henüz yerleşmemiş olması, kovan başına verilen devlet desteğinin konvansiyonel bal ile aynı tutarda

olması, pazarda sahte veya konvansiyonel balların organik balla yaklaşık aynı fiyattan satılması nedeniyle organik olma algısı oluşturmaması, bölgede sertifikasyon kuruluşlarının bulunmaması, bölgede üretilen balın henüz coğrafi işaret alamamış olması, bölgede yeterli düzeyde bal denetiminin yapılmaması şeklinde sıralanmıştır.

Araştırma neticesinde elde edilen SWOT analizi verileri 10 uzmanın önem sırasına göre puanlatılıp SWARA yöntemi ile ağırlıkları tespit edilmiş, çıkan sonuca göre aşağıdaki 4 strateji araştırmanın sonucu olarak ortaya çıkmıştır.

Strateji 1: Tarım ve Orman Bakanlığının 18 broşür ismi ile yayınladığı organik arıcılık esaslarında da belirtildiği üzere organik üretimde kullanılacak arı ırkının seçimi sırasında, yörenin iklimsel ve arazi şartlarına uyum sağlayabilen hastalıklara karşı dayanıklı ırkların tercih edilmesi gerekmektedir. Bu strateji ile hem kovan başına bal verimliliği arttırılacak, hem de koloni zayıflarının önüne geçilecektir. Dolayısı ile bölgede bahsi geçen şartlara haiz Kafkas arı cinsinin tercih edilmesi doğru bir karar olacaktır. Zira 2011 yılında yayınlanan Bingöl Arıcılık Raporunda arıcılığın SWOT analizi yapılarak bölgenin arıcılık potansiyeli ortaya konarken benzer bir sonuç elde edilmiş, üreticilerin genç sağlıklı ve nitelikli arı ırkları ile çalışması gerektiği yazılmış, ayrıca koloni sayısını arttırırken bölme yapmak yerine yumurtlayan ana arıların kullanılması gerektiğinin altı çizilmiştir. Arıcılık Faaliyeti Yapan İşletmelerde İpard Desteklerinin Etkisinin Belirlenmesi; Van İli Örneği adlı çalışmada da bölgeye has ana arı ırkının üretilmesi ve kullanılması gerektiği belirtilmiş, arıcıların melek arı ırkı kullanmak durumunda kalmasının üretim kayıplarına yol açtığı söylenmiştir.

Strateji 2: 'Üretim bölgesinin pazara uzak olması sebebi ile kargo maliyetlerine katlanılması'' Bölgenin engebeli yapısı ve nüfus yoğunluğunun az olması üreticinin Pazar maliyetlerine katlanmasına sebep olmaktadır. Bu sebeple üreticilerin toplu hareket ederek sözleşmeli üretim yöntemine geçilmesi ve ya kooperatifleşerek üretilen balların pazarlama kaygısından ve kargo maliyetinden kurtulması gerekmektedir. Ülkemizde arıcı birlikleri ve kooperatiflerinin var olmasına rağmen organik arıcılığa yönelik henüz bir birliktelik oluşturulabilmiş değildir. Gümüşhane'nin bu konudaki eksikliğe öncülük ederek bir organik bal üretimine yönelik birlik kurması şehrin organik bal konusunda ki tanınırlığını da arttıracaktır. Konuyla alakalı benzer çalışmalar araştırıldığında belirlediğimiz stratejiyi destekler nitelikte sonuçlara ulaşılmaktadır. Kudaka tarafından yayınlanan TR1 Organik Tarım Stratejisi konulu çalışmada Erzurum Erzincan ve Bayburttaki organik tarımın SWOT analizi sonucu organik üretici birliklerinin ve kooperatiflerin kurularak doğrudan satış noktalarının oluşturulması gerektiği ayrıca sözleşmeli üretimin hayata geçirilerek pazarlama sorununun ortadan kaldırılması amaçlanmıştır. Botany (2012) Güney Asya Ülkelerinde organik arıcılığın geliştirilmesine yönelik durum, beklentiler

ve stratejiler isimli araştırmasında belirlediğimiz stratejiyle paralel sonuçlar elde ederek organik bal birlikleri aracılığı ile geri alım politikasının uygulanması gerektiğine inanmaktadır.

Strateji 3: “Bölgede sanayileşme ve nüfus yoğunluğunun az olması” organik üretim yönteminin en önemli sınırlandırıcı unsurlarından olan üretim bölgesinin sanayi ve nüfus yoğunluğunun az olduğu yerlerde üretim yapılması şartı çalışmanın örneklemini olan Gümüşhane ili için bir fırsat niteliği taşımaktadır. Bu sebeple organik bal üretimini ve üretici sayısını arttırmaya yönelik çalışmalar yapılması gerekmektedir. Bunlardan bazıları organik arıcılıkla ilgili birlikerin daha etkin faaliyetlerde bulunarak üreticilere arı sağlığı, damızlık yetiştiriciliği, pazarlama, depolama gibi üretimi arttırmaya yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Özellikle tarımsal arazinin sınırlı olduğu Gümüşhane merkez, Torul ve Kürtün gibi ilçeler için organik bal üretiminin istihdama ve kalkınmaya ziyadesi ile katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Konu ile alakalı benzer çalışmalar değerlendirildiğinde Merdan; “Gümüşhane İlinde Arıcılığın Ekonomik Ve Sosyal Boyutları”, “Gümüşhane İlinde Organik Arıcılığın Gelişme Potansiyeli” ve “Tarımsal Potansiyeli Ve Yatırım Olanakları” başlıklı çalışmalarının üçünde de bölgenin yerleşim yoğunluğunun ve sanayileşmenin düşük olması hem organik tarım hemde organik bal üretimi için avantaj olarak değerlendirilmiş ve önerilerini bu hususlar üzerinden yürütmüştür.

Strateji 4: “Bölgede organik kültürün henüz yerleşmemiş olması” daha önceki açıklamalarımızdan da bilindiği üzere organik bal üretiminin maliyeti ile klasik yöntemle üretilen balın maliyeti arasında çeşitli nedenlerden kaynaklı bir fark bulunmaktadır. Bu sebeple organik balın satış fiyatı diğer ballardan yüksektir. “Organik Balın Sosya Ekonomik Etkileri” başlıklı konuda da belirtildiği üzere organik balın müşteri portföyünü genellikle ekonomik düzeyi yüksek insanlar oluşturmaktadır. Ayrıca toplum olarak organik beslenmenin önemi tam olarak kavranamamış böylelikle organik kültür oluşturulamamıştır. Bu durumda belirlenecek strateji iki unsura dayanmaktadır. İlk olarak maliyeti düşürücü tedbirler alınarak piyasa balları ile arasındaki fark kapatılmalıdır. Tarım ve Orman bakanlığının organik bal üretimi ile konversiyonel bal üretimine verdiği katkı miktarlarının farklılaştırılması satış fiyatlarındaki makasıda kapatacaktır. İkinci olarak ise araştırma bölgesinde organik kültürün yaygınlaştırılmasına yönelik fuar ve etkinliklerin yapılması, görsel ve yazılı basında konunun yer almasıdır. Bu konu ile alakalı olarak daha önceki çalışmalar incelendiğinde “Organik Ürün Tüketimine Etki Eden Faktörler: Tüketicilerin Tutumlarının Gümüşhane Ölçeğinde Belirlenmesi” başlıklı çalışmada organik ürünlerin fiyatının yüksek olması tanıtımın yetersizliği ve ürünlerin güvenilir olmayışı ve istenilen her an ulaşılamayışı tüketiciyi organik üründen uzaklaştırarak organik kültürün yerleşmesini engellediğinden bahsetmektedir. Bu konuda ki önerileri ise çalışmamızda belirlediğimiz 4’üncü stratejiyle benzerlik göstermektedir.

Merdan (2018) Organik ürünlerin satış noktalarında içeriğine yönelik bilgilendirme çalışmaları yapılması gerektiğini, uzun yıllar dış pazarına önem verilen organik ürünlerin iç pazarlardaki talebini arttırmaya ilişkin önlemler alınması gerektiğini söyleyerek kapanya ve reklam çalışmaları ile organik üretimin daha görünür hale getirilmesinin altını çizmiştir.

Araştırma sonucu ortaya konan stratejiler farklı ülkelerde yapılan benzer çalışmalarda da kendine destek bulmuştur. Ukrayna'da üretilen balın organik adımları başlıklı çalışmada; bölgesel kalkınma stratejilerinin uygulanmasına yönelik fikirler hayata geçirilirken, yerel anlamda organik üretimi ve bunun Ukrayna'da desteklenmesine yönelik evrensel tecrübelerden yararlanılmasının önemi vurgulanmıştır. Böylece Ukrayna'da ki organik bal üretim potansiyelini harekete geçirilerek etkin stratejilerin oluşturulması bölgenin ekonomik ve sosyal sorunlarına çözüm getireceği sonucuna varılmıştır (Pyaskovsky, Velbelchuk, & Velbelchuk, 2015, s. 1-5). Benzer şekilde Etiyopya'da bal üretiminin fırsatları ve kısıtlamaları üzerine yapılan bir inceleme neticesinde bal üretiminin gelişiminde etki edecek politikaların bölgesel şartların göz önünde bulundurularak yapılması, Etiyopya'da arıcılıktan elde edilen geliri ve üretim miktarını artırmaya ilişkin taktiklerin, finansman kaynakların, Ar-Ge yöntemlerinin geliştirilmesi, bu konuda yazılı ve görsel basından faydalanılması gibi araştırmamıza paralel stratejileri belirlenmiştir (Mohammed & Hassen, 2021, s. 8-15).

Sonuç itibari ile Gümüşhane İli Organik Bal Üreticilerinin Stratejik Analizinin yapıldığı bu çalışmanın Gümüşhane de faaliyet gösteren organik bal üreticilerine, sektöre, ilde eğitim gören organik tarım öğrencilerine faydalı olacağı düşünülmektedir. Çalışma her ne kadar Gümüşhane ili özelinde yapılsa ve özgün bir nitelik taşısa da benzer corafyada ki Bayburt ili organik bal üreticilerinde bu çalışmadan yararlanacağı öngörülmektedir. Ayrıca araştırma sonucu elde edilen bulgular bu konudaki literatüre katkı sağlaması açısından da oldukça önemlidir.

KAYNAKÇA

- Arabacı, İ. B. (2010). Stratejik Planlamada Çevre Analizi Tekniği Olarak PEST Analizi. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 1-5.
- Arslan, Ö. (2018). Muş İli Özelinde Doğal Tarım ve Hayvancılığa Dayalı Sürdürülebilir Bir Ekonomik Gelişim. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 88.
- Aşçı, B. (2017). Olasılık Yönetimi Senaryo Analizi. *21 YY Eğitim ve Toplum*, 376-380.
- Aygün, G., & Akbulak, C. (2017). Ardahan İli Organik Hayvancılık Potansiyelinin Değerlendirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 153-154.
- Aytaç Adalı, E., & Işık Tuş, A. (2017). Bir Tedarikçi Seçim Problemi İçin Swara Ve Waspa Yöntemlerine Dayanan Karar Verme Yaklaşımı. *International Review Of Economics and Management*, 56-77.
- Bağış, B., & Akbakay, Z. (2017). Arıcılık ve Bal Üretiminin Bingöl İli ve Bölge Ekonomisi İçin Önemi. *İktisadiat Dergisi*, 3-6.
- Botany, D. (2012). Güney Asya Ülkelerinde Organik Arıcılığın Geliştirilmesine Yönelik Durum, Beklentiler ve Stratejiler. *Bangalore Üniversitesi Arıcılık ve Biyoçeşitlilik Svaram Bölümü*, 14.
- Çakal, M. (2013). *TRAI Organik Tarım Stratejisi*. Erzurum: Kudaka.
- Çivi Yalçın, F., & Oruç Büyükbay, E. (2014). Tokat İli Merkez İlçede Arıcılık Yapan İşletmelerde Bal ve Diğer Arı türlerinin Organik Üretim Potansiyeli. *Gaziosmanpaşa Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 1-10.
- Çöçen, E., Toprak Özcan, E., Atay, S., Murathan, İ., & Pala, M. (2014). Gümüşhane İli Merkez İlçe Köyleri Florasında Yoğun Olarak Bulunan Ballı Bitki Türleri ve Meraların Çiçeklenme Periyotları. *Gümüşhane Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 126-133.
- Çubukçu, M. (2019). Stratejik Yönetim Araştırmalarındaki İlerlemeler ve Güncel Tartışma Konuları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 44-48.
- Demir, F. (2016, Ocak 15). *Stratejik Planlamada Kullanılan Teknik ve Yöntemler*. Linked in: [https://tr.linkedin.com/pulse/stratejik-planlamada-kullan%C4%B1lan-teknik-ve-y%C3%B6ntemler-1-demir-mba-mpp#:~:text=Literat%C3%BCrde%20ve%20uygulamada%20bir%20%C3%A7ok,Matrisi%20\(Corporate%20Options adresinden alındı](https://tr.linkedin.com/pulse/stratejik-planlamada-kullan%C4%B1lan-teknik-ve-y%C3%B6ntemler-1-demir-mba-mpp#:~:text=Literat%C3%BCrde%20ve%20uygulamada%20bir%20%C3%A7ok,Matrisi%20(Corporate%20Options adresinden alındı)
- Demir, F., Sandalcıoğlu, Z. S., & Erkan, C. (2023). Türkiye’de Organik Arıcılık. *Journal of Animal Science and Products*, 64-71.
- Eraslan, İ. H., Kuyucu, D., & Bakan, İ. (2008). Değer Zinciri Yöntemi İle Türk Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Değerlendirilmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F dergisi*, 1-4.

- Ertürk, Y. E., & Yılmaz, O. (2013). Organik Arı Ürünleri Üretimi Ve Organik Arıcılık. *ÇOMÜ Ziraat Fakültesi Dergisi*, 2-9.
- Eryüce, Ö. (2017, Mart 04). *Stratejik Yönetim Süreci ve Unsurları*. 2023 tarihinde PREZİ: https://prezi.com/_utj1dgpc7il/stratejik-yonetim-sureci-ve-unsurlari/ adresinden alındı
- Esmer, Y., Şaylan, O., & Şentürk, P. (2023). Kobilerde Stratejik Pazarlama Yönetimi: Lüleburgaz Örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 647-648.
- Esmer, Y., & Gezer, Y. (2021). Tarımsal İşletmelerde Stratejik Analiz: Erzurum İli Örneği. *Atatürk Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 123.
- Esmer, Y., & Papuçcu, H. (2019). Stratejik Kariyer Planlama: Bulanık Mantık Yaklaşımı. *İzmir İktisat Dergisi*, 111-124.
- Fact. MR. (2023). *Organik Bal Piyasası Görünümü (2023-2033)*. 2023 tarihinde Fact. MR Organik Bal Pazarı: <https://www.factmr.com/report/357/organic-honey-market> adresinden alındı
- Filb And Ifoam. (2011). The World of Organic Agriculture Statistics and Emerging Trends 2011. *FIBL*, 15-20.
- Frick, & Bonn. (2021). the word of organic agriculture. *190 FiBL & IFOAM – Organics International (2021)*, 194.
- Google Maps. (2022, Mayıs 22). *Google Maps*. <https://maps.google.com:https://www.google.com/maps/@39.927808,32.8400896,13z> adresinden alındı
- Güçlü, N. (2003). Stratejik Yönetim. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 75-80.
- Gül, A., Şahinler, N., Akyol, E., & Şahin, A. (2005). Organik Arı Yetiştiriciliği. *MKU Ziraat Fakültesi Dergisi*, 63-70.
- Gümüşhane İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü. (2022, Haziran 1). *Gümüşhane İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü Coğrafi Konum*. 2022 tarihinde [gumushane.ktb.gov.tr:](http://gumushane.ktb.gov.tr/) <http://gumushane.ktb.gov.tr/> adresinden alındı
- Gümüşhane İl Tarım ve Orman Müdürlüğü. (2022, 12 20). *Gümüşhane Tarımsal Yatırım Rehberi*. 2022 tarihinde [https://www.tarimorman.gov.tr/:](https://www.tarimorman.gov.tr/) <https://gumushane.tarimorman.gov.tr/Link/11/Tarimsal-Yatirim-Rehberi> adresinden alındı
- Gümüşhane Tarım ve Orman İl Müdürlüğü. (2022, 05 20). *TC Tarım ve Orman Bakanlığı Gümüşhane Tarım ve Orman İl Müdürlüğü*. [https://gumushane.tarimorman.gov.tr/:](https://gumushane.tarimorman.gov.tr/) <https://gumushane.tarimorman.gov.tr/Menu/24/Brifing> adresinden alındı
- Güney Ege Kalkınma Ajansı. (2019). *Arıcılık Ürünleri Sektör Analizi*. Güney Ege Kalkınma Ajansı.

- İlgar, Z., & İlgar Çoşkun, S. (2019). Paydaş Analizi. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 1-4.
- İnan, U. (2023). İşletmelerde Stratejik Analiz. *Plastik, Ambalaj, Makina ve Kalıp Sektörünün Aylık Teknik Dergisi*, 1. Plastik ve Ambalaj Teknolojisi. adresinden alındı
- İstanbul Sanayi Odası Kalite ve Teknoloji İhtisas Kurulu. (2011). *Markalaflma Kılavuzu*. İstanbul: Mürettebak Reklamcılık.
- Javanmard, M., & Mahmoudi, H. (2008). - *Gıda Bilimi Bölümü, Kimyasal Teknolojiler Enstitüsü, İran Bilim ve Teknoloji Araştırma Örgütü*.
- Karaca, N., & Özince, G. (2019). *Ardahan Arıcılık Sektörü Mevcut Durum Analizi ve Stratejik Eylem Planı*. Ardahan: Serhat Kalkınma Ajansı.
- KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı. (2016). *Üretici Rehberi Arıcılık*. Konya: KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı. 2021 tarihinde <http://www.kop.gov.tr/upload/dokumanlar/218.pdf>. adresinden alındı
- Küçükşüleymanoğlu, R. (2008). Stratejik Planlama Süreci. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 407-412.
- Merdan , K. (2018). Organik Ürün Tüketimine Etki Eden Faktörler :Tüketicilerinin Tutumlarının Gümüşhane Ölçeğinde Belirlenmesi. *Uluslararası Ekonomik Disiplinler Dergisi*, 186.
- Merdan, K. (2017). Gümüşhane İlinde Arıcılığın Ekonomik ve Sosyal Boyutları. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 1-24.
- Merdan, K. (2018). Gümüşhane İlinde Organik Arıcılığın Gelişme Potansiyeli. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*, 69-70.
- Mohammed, S., & Hassen, A. (2021). The Current Constraints and Opportunity of Beekeeping in Ethiopia: A Review. *Meta Tarım Ofisi, Hayvan ve Mera Bilimleri Okulu, Haramaya Üniversitesi*, 8-15.
- Mutlu, C., Erbaş , M., & Arslan Tontul, S. (2017). Bal ve Arı Ürünlerinin Bazı Özellikleri ve İnsan Sağlığı Üzerine Etkileri. *Akademik Gıda*, 75-76.
- Nülan. (2006). *Miel orgánica argentina: Posibilidades de crecimiento e inserción en el mercado internacional*. 2023 tarihinde Portal de Promoción y Difusión Pública del Conocimiento Académico y Científico: <https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1068/1/cala.2006.pdf> adresinden alındı
- Organik Gıda Arzı ve Talebinin Stratejik Analizi. (2003). *OPtions Mediterraneennes* (s. 179-186). içinde
- Özen, N., Şayan, Y., Polat, M., & Kırkpınar , F. (2010, 11 17). Hayvansal Üretim-Çevre İlişkileri ve Organik Hayvancılık. *"Türkiye Organik Hayvancılık Kongresi 1-4 Temmuz*

- Kelkit* (s. 44-50). Gümüşhane: Aydın Doğan Vakfı. tarimbilgibankasi.com. adresinden alındı
- Özyer, D. D., & Döven, D. Ö. (2008). Stratejik Yönetimin Gelişim Süreci ve Stratejik Yönetime Dair Literatürdeki Güncel Araştırma Konularının Sınıflandırılması. *Journal Of Strategic Management Research*, 64-67.
- Pank Yıldırım, Ç., & Çoşkun, B. (2018). Türkiye’de Stratejik Planlama: Son Dönem Gelişmelerin İncelenmesi. *Strategic Public Management Journal*, 13-16.
- Pirim , L., Çan, F., & Söylemez, M. (2011). *BingölL Arıcılık Raporu Sektörel Araştırmalar Serisi - 4*. Malatya: Fırat Kalkınma Ajansı.
- Pyaskovsky, V., Velbelchuk, T., & Velbelçuk, S. (2015). Organik Arıcılık Adımları Zitomir Bölgesinde. *Zhytomyr Ulusal Agroekoloji Üniversitesi, Jitomir, Ukrayna*, 1-5.
- Resmi Gazete. (2017, 7 Cuma). *Türk Gıda Kodeksi Bal Tebliği*. www.resmigazete.gov.tr: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/04/20200422-13.htm> adresinden alındı
- Robles, R., & Puante, D. (2003). *İspanya'da Organik Gıdalara Yönelik Arz ve Talebin Stratejik Analizi*. Hanya: Uluslararası İleri Akdeniz Tarımsal Araştırmalar Merkezi.
- Sıralı, R. (2018). Arıcılığın Türkiye İçin Önemi. *Arıcılık Araştırma Enstitüsü*, 1-3.
- Skubida, P., & Semkiw, P. (2011). Avrupa'da ve Dünya'da Organik Arı Yetiştiriciliği. *Journal of Research and Applications in Agricultural Engineering*, 1-5.
- Şahinler, N., Toy, N. Ö., & Şahinler, S. (2019). Organik Arı Ürünleri Üretimi Ve Organik Arıcılık. *Uluslararası Anadolu Tarım, Gıda, Çevre ve Biyoloji Kongresi* (s. 707-715). Afyon: TARGID.
- Şeker, G., Gündoğdu, T., & Harmancı, F. M. (2014). *Güvenlik Sektöründe Stratejik Analiz*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Şengül, Z., & Saner, G. (2022). Arıcılıkta Risk Kaynakları Ve Risk Yönetim Stratejileri: Muğla İl Örneği. *Azərbaycan Aqrar Devlet Üniversitesi Uluslararası Tarım Konferansı* (s. 190-191). Gence: Azərbaycan Aqrar Devlet Üniversitesi.
- T.C Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı. (2021, 05 23). *DOKAP Faaliyet Raporu 2021*. Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı: <https://www.dokap.gov.tr/faaliyet-raporlari/listele/2> adresinden alındı
- TC Kalkınma Bakanlığı DAP Bölge İdare Başkanlığı. (2016, 12 27). *DAP Bölgesi Yöresel Ürünlerini Ticarileştirme Stratejilerinin Belirlenmesi Projesi Raporu*. TC Kalkınma Bakanlığı DAP Bölge İdare Başkanlığı: <https://www.kalkinmakutuphanesi.gov.tr/assets/upload/dosyalar/2-dap-bolgesi-yoresel-urunlerini-ticarilestirme-stratejilerinin-belirlenmesi.pdf> adresinden alındı

- TC Tarım ve Orman Bakanlığı. (2022, 05 24). *Skip Navigation Links T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı > Konular > Bitkisel Üretim > Organik Tarım > İstatistikler*. 2022 tarihinde <https://www.tarimorman.gov.tr/>: <https://www.tarimorman.gov.tr/Konular/Bitkisel-Uretim/Organik-Tarim/Istatistikler?Ziyaretci=Ciftci> adresinden alındı
- TC Teknoloji Bakanlığı KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı. (tarih yok). *Üretici Rehberi Arıcılık*. TC Teknoloji Bakanlığı KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı. TC Teknoloji Bakanlığı KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı. adresinden alındı
- The Word Bank. (2023, 12 16). *Word Integrated Trade Solution*. The Word Bank: <https://wits.worldbank.org/Default.aspx?lang=en> adresinden alındı
- Türk, M., & Kara, E. (2017). Konaklama İşletmelerinde Stratejik Yönetim Süreci : Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 5.
- Willer, H., & Schatter, B. (2023). Organik Tarım İstatistikler ve Gelişen Trendler. *FİBL*, 83-87.
- Yetkin, M. (2010). *Organik Arı Yetiştiriciliği*. Samsun: Samsun İl Tarım Müdürlüğü Çiftçi Eğitimi ve Yayın Şubesi Yayını.
- Arabacı, İ. B. (2010). Stratejik Planlamada Çevre Analizi Tekniği Olarak PEST Analizi. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 1-5.
- Arslan, Ö. (2018). Muş İli Özelinde Doğal Tarım ve Hayvancılığa Dayalı Sürdürülebilir Bir Ekonomik Gelişim. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 88.
- Aşçı, B. (2017). Olasılık Yönetimi Senaryo Analizi. *21 YY Eğitim ve Toplum*, 376-380.
- Aygün, G., & Akbulak, C. (2017). Ardahan İli Organik Hayvancılık Potansiyelinin Değerlendirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 153-154.
- Aytaç Adalı , E., & Işık Tuş, A. (2017). Bir Tedarikçi Seçim Problemi İçin Swara Ve Waspas Yöntemlerine Dayanan Karar Verme Yaklaşımı. *Internaional Review Of Economics and Management*, 56-77.
- Bağış, B., & Akbakay, Z. (2017). Arıcılık ve Bal Üretiminin Bingöl İli ve Bölge Ekonomisi İçin Önemi. *İktisadiyat Dergisi*, 3-6.
- Botany, D. (2012). Güney Asya Ülkelerinde Organik Arıcılığın Geliştirilmesine Yönelik Durum, Beklentiler ve Stratejiler. *Bangalore Üniversitesi Arıcılık ve Biyoçeşitlilik Svaram Bölümü*, 14.
- Çakal, M. (2013). *TRAI Organik Tarım Stratejisi*. Erzurum: Kudaka.
- Çivi Yalçın, F., & Oruç Büyükbay , E. (2014). Tokat İli Merkez İlçede Arıcılık Yapan İşletmelerde Bal ve Diğer Arı rünlerinin Organik Üretim Potansiyeli. *Gaziosmanpaşa Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 1-10.

- Çöçen, E., Toprak Özcan, E., Atay, S., Murathan, İ., & Pala, M. (2014). Gümüşhane İli Merkez İlçe Köyleri Florasında Yoğun Olarak Bulunan Ballı Bitki Türleri ve Meraların Çiçeklenme Periyotları. *Gümüşhane Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 126-133.
- Çubukçu, M. (2019). Stratejik Yönetim Araştırmalarındaki İlerlemeler ve Güncel Tartışma Konuları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 44-48.
- Demir, F. (2016, Ocak 15). *Stratejik Planlamada Kullanılan Teknik ve Yöntemler*. Linked in: [https://tr.linkedin.com/pulse/stratejik-planlamada-kullan%C4%B1lan-teknik-ve-y%C3%B6ntemler-1-demir-mba-mpp#:~:text=Literat%C3%BCrde%20ve%20uygulamada%20bir%20%C3%A7ok,Matrisi%20\(Corporate%20Options adresinden alındı](https://tr.linkedin.com/pulse/stratejik-planlamada-kullan%C4%B1lan-teknik-ve-y%C3%B6ntemler-1-demir-mba-mpp#:~:text=Literat%C3%BCrde%20ve%20uygulamada%20bir%20%C3%A7ok,Matrisi%20(Corporate%20Options adresinden alındı)
- Demir, F., Sandalcıoğlu, Z. S., & Erkan, C. (2023). Türkiye’de Organik Arıcılık. *Journal of Animal Science and Products*, 64-71.
- Eraslan, İ. H., Kuyucu, D., & Bakan, İ. (2008). Değer Zinciri Yöntemi İle Türk Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Değerlendirilmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F dergisi*, 1-4.
- Ertürk, Y. E., & Yılmaz, O. (2013). Organik Arı Ürünleri Üretimi Ve Organik Arıcılık. *ÇOMÜ Ziraat Fakültesi Dergisi*, 2-9.
- Eryüce, Ö. (2017, Mart 04). *Stratejik Yönetim Süreci ve Unsurları*. 2023 tarihinde PREZİ: https://prezi.com/_utj1dgpc7il/stratejik-yonetim-sureci-ve-unsurlari/ adresinden alındı
- Esmer, Y., Şaylan, O., & Şentürk, P. (2023). Kobilere Stratejik Pazarlama Yönetimi: Lüleburgaz Örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 647-648.
- Esmer, Y., & Gezer, Y. (2021). Tarımsal İşletmelerde Stratejik Analiz: Erzurum İli Örneği. *Atatürk Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 123.
- Esmer, Y., & Papuçcu, H. (2019). Stratejik Kariyer Planlama: Bulanık Mantık Yaklaşımı. *İzmir İktisat Dergisi*, 111-124.
- Fact. MR. (2023). *Organik Bal Piyasası Görünümü (2023-2033)*. 2023 tarihinde Fact. MR Organik Bal Pazarı: <https://www.factmr.com/report/357/organic-honey-market> adresinden alındı
- Filb And Ifoam. (2011). The World of Organic Agriculture Statistics and Emerging Trends 2011. *FİBL*, 15-20.
- Frick, & Bonn. (2021). the word of organic agriculture. 190 *FiBL & IFOAM – Organics International (2021)*, 194.
- Google Maps. (2022, Mayıs 22). *Google Maps*. <https://maps.google.com:https://www.google.com/maps/@39.927808,32.8400896,13z> adresinden alındı
- Güçlü, N. (2003). Stratejik Yönetim. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 75-80.

- Gül, A., Şahinler, N., Akyol, E., & Şahin, A. (2005). Organik Arı Yetiştiriciliği. *MKU Ziraat Fakültesi Dergisi*, 63-70.
- Gümüşhane İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü. (2022, Haziran 1). *Gümüşhane İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü Coğrafi Konum*. 2022 tarihinde [gumushane.ktb.gov.tr:](http://gumushane.ktb.gov.tr/) <http://gumushane.ktb.gov.tr/> adresinden alındı
- Gümüşhane İl Tarım ve Orman Müdürlüğü. (2022, 12 20). *Gümüşhane Tarımsal Yatırım Rehberi*. 2022 tarihinde [https://www.tarimorman.gov.tr/:](https://www.tarimorman.gov.tr/) <https://gumushane.tarimorman.gov.tr/Link/11/Tarimsal-Yatirim-Rehberi> adresinden alındı
- Gümüşhane Tarım ve Orman İl Müdürlüğü. (2022, 05 20). *TC Tarım ve Orman Bakanlığı Gümüşhane Tarım ve Orman İl Müdürlüğü*. [https://gumushane.tarimorman.gov.tr/:](https://gumushane.tarimorman.gov.tr/) <https://gumushane.tarimorman.gov.tr/Menu/24/Brifing> adresinden alındı
- Güney Ege Kalkınma Ajansı. (2019). *Arıcılık Ürünleri Sektör Analizi*. Güney Ege Kalkınma Ajansı.
- İlgar, Z., & İlgar Çoşkun, S. (2019). Paydaş Analizi. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 1-4.
- İnan, U. (2023). İşletmelerde Stratejik Analiz. *Plastik, Ambalaj, Makina ve Kalıp Sektörünün Aylık Teknik Dergisi*, 1. Plastik ve Ambalaj Teknolojisi. adresinden alındı
- İstanbul Sanayi Odası Kalite ve Teknoloji İhtisas Kurulu. (2011). *Markalaflma Kılavuzu*. İstanbul: Mürettebak Reklamcılık.
- Javanmard, M., & Mahmoudi, H. (2008). - *Gıda Bilimi Bölümü, Kimyasal Teknolojiler Enstitüsü, İran Bilim ve Teknoloji Araştırma Örgütü*.
- Karaca, N., & Özince, G. (2019). *Ardahan Arıcılık Sektörü Mevcut Durum Analizi ve Stratejik Eylem Planı*. Ardahan: Serhat Kalkınma Ajansı.
- KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı. (2016). *Üretici Rehberi Arıcılık*. Konya: KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı. 2021 tarihinde <http://www.kop.gov.tr/upload/dokumanlar/218.pdf> adresinden alındı
- Küçüksüleymanoğlu, R. (2008). Stratejik Planlama Süreci. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 407-412.
- Merdan , K. (2018). Organik Ürün Tüketimine Etki Eden Faktörler :Tüketicilerinin Tutumlarının Gümüşhane Ölçeğinde Belirlenmesi. *Uluslar arası Ekonomik Disiplinler Dergisi*, 186.
- Merdan, K. (2017). Gümüşhane İlinde Arıcılığın Ekonomik ve Sosyal Boyutları. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 1-24.

- Merdan, K. (2018). Gümüşhane İlinde Organik Arıcılığın Gelişme Potansiyeli. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*, 69-70.
- Mohammed, S., & Hassen, A. (2021). The Current Constraints and Opportunity of Beekeeping in Ethiopia: A Review. *Meta Tarım Ofisi, Hayvan ve Mera Bilimleri Okulu, Haramaya Üniversitesi*, 8-15.
- Mutlu, C., Erbaş , M., & Arslan Tontul, S. (2017). Bal ve Arı Ürünlerinin Bazı Özellikleri ve İnsan Sağlığı Üzerine Etkileri. *Akademik Gıda*, 75-76.
- Nülan. (2006). *Miel orgánica argentina: Posibilidades de crecimiento e inserción en el mercado internacional*. 2023 tarihinde Portal de Promoción y Difusión Pública del Conocimiento Académico y Científico: <https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1068/1/cala.2006.pdf> adresinden alındı
- Organik Gıda Arzı ve Talebinin Stratejik Analizi. (2003). *Options Mediterraneennes* (s. 179-186). içinde
- Özen, N., Şayan, Y., Polat, M., & Kırkpınar , F. (2010, 11 17). Hayvansal Üretim-Çevre İlişkileri ve Organik Hayvancılık. *"Türkiye Organik Hayvancılık Kongresi 1-4 Temmuz Kelkit* (s. 44-50). Gümüşhane: Aydın Doğan Vakfı. tarimbilgibankasi.com. adresinden alındı
- Özyer, D. D., & Döven, D. Ö. (2008). Stratejik Yönetimin Gelişim Süreci ve Stratejik Yönetime Dair Literatürdeki Güncel Araştırma Konularının Sınıflandırılması. *Journal Of Strategic Management Research*, 64-67.
- Pank Yıldırım, Ç., & Çoşkun, B. (2018). Türkiye’de Stratejik Planlama: Son Dönem Gelişmelerin İncelenmesi. *Strategic Public Management Journal*, 13-16.
- Pirim , L., Çan, F., & Söylemez, M. (2011). *BingölL Arıcılık Raporu Sektörel Araştırmalar Serisi - 4*. Malatya: Fırat Kalkınma Ajansı.
- Pyaskovsky, V., Velbelchuk, T., & Velbelçuk, S. (2015). Organik Arıcılık Adımları Zitomir Bölgesinde. *Zhytomyr Ulusal Agroekoloji Üniversitesi, Jitomir, Ukrayna*, 1-5.
- Resmi Gazete. (2017, 7 Cuma). *Türk Gıda Kodeksi Bal Tebliği*. www.resmigazete.gov.tr: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/04/20200422-13.htm> adresinden alındı
- Robles, R., & Puante, D. (2003). *İspanya'da Organik Gıdalara Yönelik Arz ve Talebin Stratejik Analizi*. Hanya: Uluslararası İleri Akdeniz Tarımsal Araştırmalar Merkezi.
- Sıralı, R. (2018). Arıcılığın Türkiye İçin Önemi. *Arıcılık Araştırma Enstitüsü*, 1-3.
- Skubida, P., & Semkiw, P. (2011). Avrupa'da ve Dünya'da Organik Arı Yetiştiriciliği. *Journal of Research and Applications in Agricultural Engineering*, 1-5.

- Şahinler, N., Toy, N. Ö., & Şahinler, S. (2019). Organik Arı Ürünleri Üretimi Ve Organik Arıcılık. *Uluslararası Anadolu Tarım, Gıda, Çevre ve Biyoloji Kongresi* (s. 707-715). Afyon: TARGID.
- Şeker, G., Gündoğdu, T., & Harmancı, F. M. (2014). *Güvenlik Sektöründe Stratejik Analiz*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Şengül, Z., & Saner, G. (2022). Arıcılıkta Risk Kaynakları Ve Risk Yönetim Stratejileri: Muğla İl Örneği. *Azərbaycan Aqrar Devlet Üniversitesi Uluslararası Tarım Konferansı* (s. 190-191). Gence: Azərbaycan Aqrar Devlet Üniversitesi.
- T.C Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı. (2021, 05 23). *DOKAP Faaliyet Raporu 2021*. Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı: <https://www.dokap.gov.tr/faaliyet-raporlari/listele/2> adresinden alındı
- TC Kalkınma Bakanlığı DAP Bölge İdare Başkanlığı. (2016, 12 27). *DAP Bölgesi Yöresel Ürünlerini Ticarileştirme Stratejilerinin Belirlenmesi Projesi Raporu*. TC Kalkınma Bakanlığı DAP Bölge İdare Başkanlığı: <https://www.kalkinmakutuphanesi.gov.tr/assets/upload/dosyalar/2-dap-bolgesi-yoresel-urunlerini-ticarilestirme-stratejilerinin-belirlenmesi.pdf> adresinden alındı
- TC Tarım ve Orman Bakanlığı. (2022, 05 24). *Skip Navigation Links T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı > Konular > Bitkisel Üretim > Organik Tarım > İstatistikler*. 2022 tarihinde <https://www.tarimorman.gov.tr/>: <https://www.tarimorman.gov.tr/Konular/Bitkisel-Uretim/Organik-Tarim/Istatistikler?Ziyaretci=Ciftci> adresinden alındı
- TC Teknoloji Bakanlığı KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı. (tarih yok). *Üretici Rehberi Arıcılık*. TC Teknoloji Bakanlığı KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı. TC Teknoloji Bakanlığı KOP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı. adresinden alındı
- The Word Bank. (2023, 12 16). *Word Integrated Trade Solution*. The Word Bank: <https://wits.worldbank.org/Default.aspx?lang=en> adresinden alındı
- Türk, M., & Kara, E. (2017). Konaklama İşletmelerinde Stratejik Yönetim Süreci : Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 5.
- Willer, H., & Schatter, B. (2023). Organik Tarım İstatistikler ve Gelişen Trendler. *FİBL*, 83-87.
- Yetkin, M. (2010). *Organik Arı Yetiştiriciliği*. Samsun: Samsun İl Tarım Müdürlüğü Çiftçi Eğitimi ve Yayım Şubesi Yayını.

EKLER

Ek 1: Soru Formu

Sayın Katılımcı,

Bu soru formu, " Gümüşhane İli Organik Bal Üreticilerinin Stratejik Analizi " başlıklı yüksek lisans tez çalışmasının araştırma kısmıyla ilgilidir. Vereceğiniz cevaplar kesinlikle gizli tutulacak olup bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Soruları içtenlikle ve tarafsız olarak cevaplandırmanız çalışmanın bilimsel değerini artıracaktır. Değerli zamanınızdan ayırarak araştırmaya yapacağınız katkılarınızdan dolayı teşekkür eder, saygılarımızı sunarız.

Yüksek Lisans Öğrencisi

Neslihan SEVİNDİK

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Yusuf ESMER

A. KATILIMCI ÜRETİCİ İLE İLGİLİ BİLGİLER

1- Yaşınız:35

2- Cinsiyetiniz: Kadın () Erkek ()

3- Medeni durum:

4- Eğitim düzeyiniz:

5- Kaç yıldır tarım faaliyetiyle uğraşıyorsunuz?

6- Kaç yıldır arıcılık faaliyeti ile uğraşıyorsunuz?

(yıl) Geleneksel

(yıl) Organik

Organik bal üretimine geçiş nedenleriniz nelerdir?

.....

.....

.....

.....

7- Herhangi bir kooperatife üye misiniz? () Evet () Hayır

Evet, ise hangi kooperatife üyesiniz?

.....

8- Arıcılar birliği'ne üye misiniz? () Evet () Hayır

9- Gezgın arıcılık mı yapıyorsunuz? () Evet () Hayır

10- Organik kovan varlığımız:

Eski Tip ()

Modern Tip ()

12- 2021 yılı organik bal ve arı ürünleri üretiminiz ne kadardır?

132021 yılı organik bal ve diğer arı ürünlerinin kullanım durumunu yazınız. (2022 yılı)

	Satılan Mik./ kg	Evde Tüketilen	Stokta Bekletilen	Satış Fiyat(TL/kg)
Süzme Bal				
Petek Bal				
Polen				
Arı Sütü				
Propolis				
Arı Zehiri				
Balmumu				

13-Bal üretiminde sizin için miktar mı kalite mi önem taşımaktadır?

14-Sözleşmeli arıcılık yapıyor musunuz?

() Evet () Hayır

Arıcılık faaliyeti için kredi kullanıyor musunuz? () Evet () Hayır

Evet ise () Banka Kredisi

() Tarım Kredi Kooperatifi

() Diğer.....

15-Organik arıcılığın yaygınlaşması için sizce neler yapılmalıdır?

16-Arı Yetiştiricileri Birliği'nden beklentileriniz nelerdir?

B. ORGANİK BAL ÜRETİCİLERİ İLE İLGİLİ SWOT ANALİZİ

Örgütlerin, işletmelerin ve sektörlerin başarılı olmaları ve uzun dönemde yaşamlarını devam ettirebilmeleri stratejik yönetilmelerine bağlıdır. Stratejik yönetimin en önemli aşamalarından biri strateji geliştirmektir. Strateji geliştirebilmek için ise stratejik analize gereksinim duyulmaktadır. Stratejik analiz, hem iç çevrenin (güçlü ve zayıf yönler) hem de dış çevrenin (fırsatlar ve tehditler) incelenmesini kapsayan ve her sektörde mevcut durumun ortaya konulmasını sağlayan önemli bir araçtır. Bu çalışmada SWOT analizi tekniği kullanılarak Gümüşhane ili organik bal üreticilerinin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsatları ve tehditleri belirlenerek organik bal üreticilerine yönelik strateji geliştirmeye çalışılmaktadır. Bu bağlamda aşağıda SWOT tablosundan yararlanarak organik bal üretimi konusundaki durumunuzu değerlendiriniz.

17-Güçlü yönler (Organik bal üretimi konusunda sahip olduğunuz üstünlükler/avantajlar nelerdir?)

.....

.....

.....

.....

.....

18-Zayıf yönler (Organik bal üretimi konusunda zayıflıklarınız/ dezavantajlarınız nelerdir?)

.....

.....

.....

.....

.....

19-Fırsatlar (Organik bal üretimi konusunda sizi bekleyen fırsatlar nelerdir?)

.....

.....

.....

.....

.....

21-Tehditler (Organik bal üretimi konusunda sizi engelleyen durumlar ya da tehditler nelerdir?)

.....

.....

.....

.....

.....

C. DİĞER

22- Öneriler (Gümüşhane ili organik bal üretimine yönelik önerileriniz/tavsiyeleriniz nelerdir?)

.....

.....

.....

.....

ÖZ GEÇMİŞ

Neslihan SEVİNDİK Karadeniz Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümünden yılında mezun olmuş, yılından itibaren Gençlik Spor Bakanlığı bünyesinde çalışmaktadır. yılında başladığı Atatürk Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Sağlık Yönetimi bölümü 4. Sınıfına devam etmektedir. Bahar yarıyılında Bayburt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Organik Tarım İşletmeciliği Bölümünde Yüksek eğitime başlamıştır.

