

Sürdürülebilirlik Perspektifinde Maliyet Azaltma Yöntemleri Üzerine Literatür Taraması ve Değerlendirilmesine Yönelik Betimsel Bir Çalışma

A Descriptive Study for Literature Search and Evaluation On Cost Reduction Methods in Sustainability Perspective

Orhan Elmacı^{1*} 

Kadir Tutkavul¹ 

¹Department of Business Administration, Kutahya Dumlupınar University, Kutahya, Turkey

Received: 20.08.2020

Accepted: 09.11.2020

This article was checked by *intihal.net*

Öz

Kurumsal sürdürülebilirlik, ekonomik, çevresel ve sosyal açıdan, uzun dönemde firma, yatırımcılar ve bütün paydaşlar için yarar sağlamayı amaçlayan aynı zamanda sürdürülebilir kalkınmanın da temel koşuludur. Sürdürülebilirlik; uzun dönemde firma, yatırımcılar ve bütün paydaşlar için yarar sağlamaktadır. Sürdürülebilir rekabet yol haritasının kilometre taşlarına ilişkin değişkenler dikkate alınarak stratejilerin üretilmesi, işletmelerin bugün öğrendikleri, geleceğin yeni normalini şekillendirmektedir. Bu konsept, içinde bulunulan çevreyi iyi okumayı, bu okumaya göre konumlanmayı ve gerekli stratejileri bugünden belirleyip uygulamaya koymayı gerektirmektedir. Kurumsal sürdürülebilirlik sürdürülebilir rekabet gücüyle sağlanır. Gerek mikro gerekse de makro boyutta “maliyet azaltımı” göz önüne alındığında; maliyet azaltımının başarılabilmesi için bilimsel yazında kavramla ilgili çok sayıda yöntem ve teknik geliştirilmiştir.. Bu çalışmanın temel amacı işletmelerde maliyet azaltımına ilişkin öne sürülen yöntem ve uygulamaların gelişim sürecini irdelemektir. Aynı zamanda çalışma, kurumsal sürdürülebilirlik perspektifinde araştırmacılara maliyet azaltımı metodolojisi konusunda etkili bir stratejik yol haritası oluşturmada veri tabanı sağlayacaktır. Çalışma kapsamında maliyet azaltımına ilişkin yapılan teorik ve pratik çalışmalar değerlendirildiğinde; işletmelerin bünyesinde çoklu bir maliyet azaltma sisteminin mevcuttur.. Ancak maliyet azaltma sisteminin kurulmasında, işletilmesinde ve raporlanmasında bir yeknesaklık bulunmamaktadır. Bu nedenle her bir işletmenin kendi genetik yapısına özgü bir maliyet azaltma sistemini kurup işletmesinin uygun olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Maliyet Azaltımı, Sürdürülebilirlik, Verimlilik, Rekabet, Rekabet Gücü

Abstract

Corporate sustainability, which aims to provide benefits for companies, investors and all stakeholders in the long term, economically, environmentally and socially, is also the basic condition for sustainable development. Sustainability brings benefits to companies, investors and all stakeholders in the economic, environmental and social aspects in the long term. Generating strategies by considering the variables regarding the milestones of the sustainable competition roadmap, businesses learned today shapes the new normal of the future. This concept requires reading the current environment well, positioning it according to this reading and determining and implementing the necessary strategies from today. Corporate sustainability is ensured with sustainable competitive power. Considering “cost reduction” both in micro and macro dimensions; Many methods and techniques related to the concept have been developed in the scientific literature to achieve cost reduction. The main purpose of this study is to examine the development process of the methods and practices suggested for cost reduction in businesses. The study also aims to guide by providing a database to create an effective strategic roadmap on cost reduction methodology for researchers in corporate sustainability perspective.

Keywords: Cost Reduction, Sustainability, Efficiency, Competition, Competitive Power.

Elmacı, O. & Tutkavul, K. (2020). “Sürdürülebilirlik Perspektifinde Maliyet Azaltma Yöntemleri Üzerine Literatür Taraması ve Değerlendirilmesine Yönelik Betimsel Bir Çalışma”, Journal of Academic Value Studies, 6(4) 356-363 (<http://dx.doi.org/10.29228/jav.45871>).

* E-mail address: orhan.elmaci@dpu.edu.tr (Corresponding author)

1. Giriş

Küresel rekabet ortamında işletmeler düşük fiyattan mamul ve/veya hizmet sunarak kar elde etmenin yollarını aramaktadır. İşletmelerde kar kalemini arttırmanın temelde iki yolu bulunmaktadır. Bu yollardan birincisi; gelirlerde artış yaratmak, ikinci ise maliyetlerde azalış sağlamaktır. Gelirlerde artış yaratmak ya mevcut satış miktarının arttırılması ya da birim satış fiyatının arttırılması ile mümkündür. Ancak mevcut piyasa koşullarında işletmelerin gelirlerini arttırmak yoluyla karlarını arttırmaları çoğu zaman işletmeleri çeşitli açılardan (ürüne olan talep, kapasite kısıtları, fiyat elastikiyeti vb.) sınırlamaktadır. Bu durum işletmeleri maliyet azaltım yoluna sevk etmektedir. (Karakaya, 2007: 12-13). Maliyet azaltımı artan rekabet ortamında faaliyet gösteren tüm işletmelerin gündeminde yer almaktadır. Ancak işletmelerde maliyet azaltımı; mevcut kaliteyi, müşteri memnuniyetini, işletmenin uzun vadeli hedeflerine ulaşma kabiliyetini olumsuz etkilemek pahasına yapılmaması gerekmektedir (Bragg, 2010: xiii; Berk, 2010: 1). Günümüzde maliyet azaltma çabalarının altında yatan temel dayanak, rekabet avantajını elde edebilmek ve müşteri memnuniyetini arttırabilmek amacıyla ürün kalitesini korurken ya da geliştirirken maliyetleri düşürmektir (Atkinson vd., 2012: 268; Drury, 2012: 543).

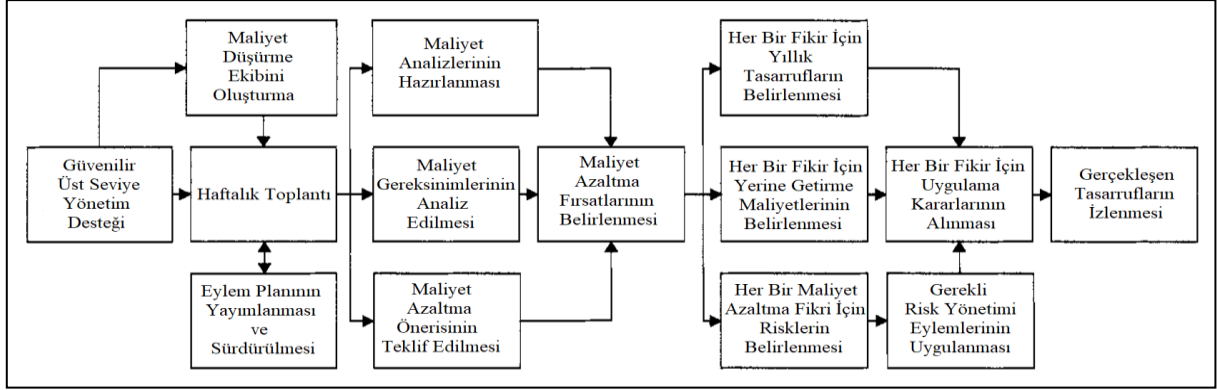
Literatür incelendiğinde, maliyet azaltımı konusunda çok sayıda yöntem ve tekniğin geliştirildiği görülmektedir. Çalışmanın ilk bölümünde maliyet azaltımı konusunda geliştirilen yöntem ve teknikler incelenmiştir. İkinci bölümünde ise geliştirilen yöntem ve teknikler sürdürülebilirlik perspektifinden değerlendirilerek araştırmacılara maliyet azaltımı metodolojisi konusunda etkili bir stratejik yol haritası oluşturmada veri tabanı sağlayarak rehberlik etmek amaçlanmıştır.

2. Maliyet Azaltımına Yönelik Literatür İncelemesi

Günümüz işletmeleri (ticari, sınai ya da hizmet) için maliyet kavramı en önemli stratejik faktörlerden birisi haline gelmiştir. İşletmelerin rekabet avantajı elde edebilmeleri ve elde ettikleri rekabet avantajını sürdürülebilir kılmaların faktörlerinden birisi de maliyet unsurudur. Çünkü işletmelerin değeri üzerinde; kâr kalemini maliyet düşürme yoluyla arttırmanın, söz konusu kâr kalemini fiyat artışı yoluyla arttırmaktan çok daha büyük olumlu etkisi bulunduğu ifade edilmektedir (Groth ve Kinney, 1994: 52). Bu bilinçten hareket eden işletmeler maliyet unsurunu gündemine almakta, maliyet yönetimi uygulamalarına önem vermekte ve bu uygulamaları hayata geçirmektedir. İşletmelerde uygulanan maliyet yönetimi uygulamaları genellikle; maliyetlerin kısılması, maliyetlerden kaçınma ve maliyetlerin azaltılması kavramlarından birisine bürünerek kendisini göstermektedir. Maliyetlerin kısılması kavramı, sabit ve birim değişken maliyetlerde gelecekte ortaya çıkması beklenen artışları sınırlama ya da önleyeme anlayışını odak noktasına alan bir yaklaşımdır. Maliyetlerden kaçınma kavramı, fayda maliyet analizi sonucunda uygun bulunmayan maliyetleri üreten faaliyetlerin ortadan kaldırılmasını amaçlayan bir yaklaşımdır. Son olarak maliyetlerin azaltılması kavramı ise temel bir faaliyet ile ilgili mevcut sabit ve değişken maliyetleri düşürmeyi amaçlayan bir yaklaşım olarak ifade edilmektedir (Groth ve Kinney, 1994: 52).

Maliyet azaltımı kavramı yukarıda dar kapsamda ele alınarak tanımlaması yapılmıştır. Bu kavramın geniş kapsamda ele alınıp değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu bakış açısı ile maliyet azaltımı ya da maliyet düşürme kavramı “mamullerin kalitesini bozmaksızın, işletmenin elindeki kaynakların en rasyonel kullanımı sayesinde işletme maliyetini oluşturan kalemlerden, hangilerinin ne düzeye kadar azaltılabileceğinin araştırılması ve amaç olarak belirlenecek maliyeti ya da maliyetleri, en uygun yollarla, olabildiğince düşük düzeyde saptayabilmektir” şeklinde tanımlanmaktadır (Elmacı, 1990: 28). Yapılan tanım incelendiğinde maliyet azaltma çalışmalarının tek kişilik bir çalışma olmaktan çok tüm işletme çalışanlarını kapsadığı anlaşılmaktadır. İşletmelerde maliyet azaltma çalışmalarının başarılı, etkin bir şekilde uygulanması ve sürdürülebilir olması için bir maliyet azaltma organizasyonunun oluşturulması ve bir yol haritasının çıkarılması gerekmektedir. İşletmelerde örnek bir maliyet azaltımı yol haritası Şekil 1 yardımı ile sunulmuştur.

Şekil 1. Maliyet Azaltımı Yol Haritası

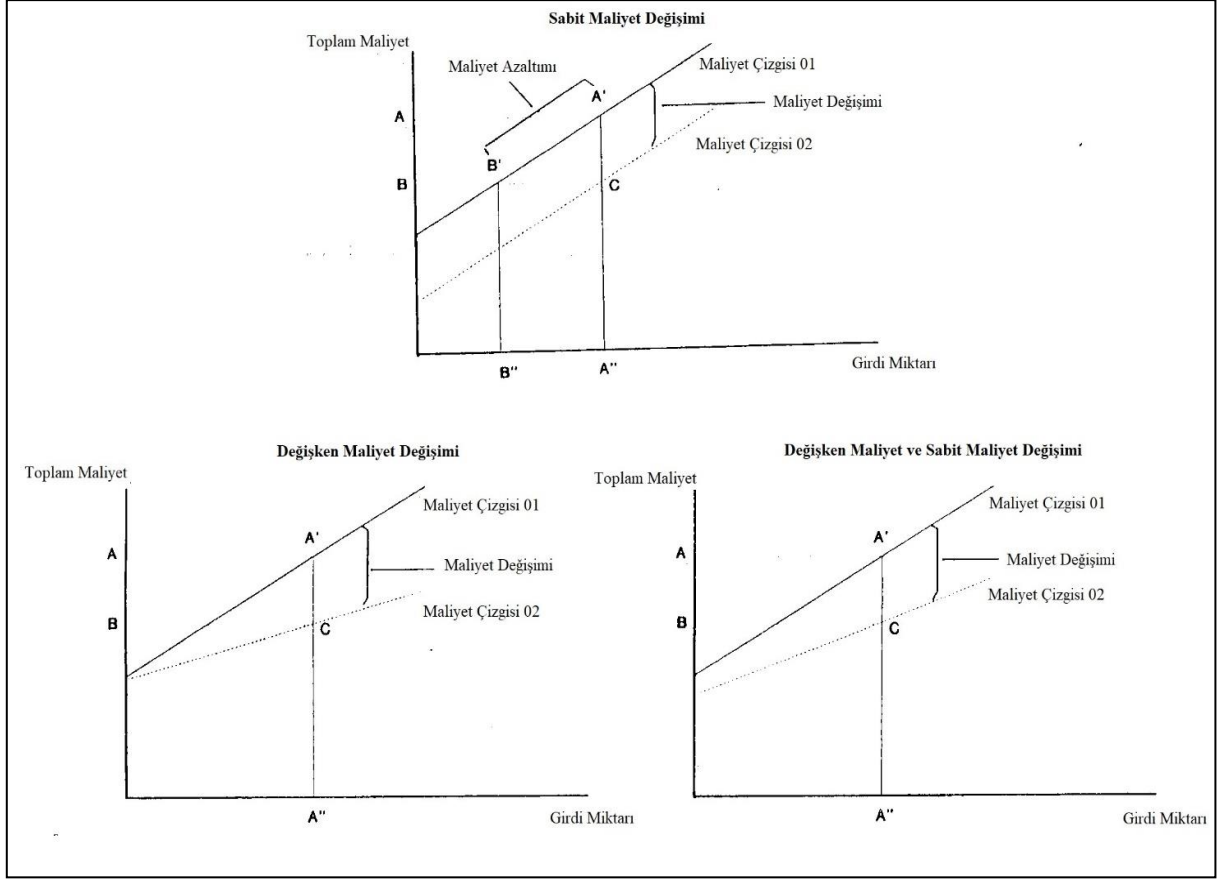


Kaynak: Berk, 2010: 4

Maliyet azaltımı yol haritası incelendiğinde üst yönetim desteğini alan bir maliyet düşürme ekibinin oluşturulması ile süreç başlamaktadır. Maliyet azaltımında potansiyel maliyet azaltma alanlarını belirlemekle sorumlu ekip çeşitli maliyet türlerini en iyi bir biçimde tanımlamak ve yorumlamak zorundadır. Aksi halde işletmede hangi maliyet unsurlarının azaltılması gerektiği ortaya koyulamaz ve maliyet azaltımında istenilen başarı sağlanamaz (Elmacı, 1990: 11). Bu aşamada maliyet analizleri önem kazanmaktadır. Bir işletmede maliyet azaltımında etkinlik sağlanabilmesi için ilk olarak maliyet bilinçlendirme (maliyet yapısının tanıtılması, anlatılması vb.) çalışmalarının yapılması ve çalışanların katılımının sağlanması gerekir.

Maliyet azaltımı çalışmaları kapsamında yapılacak maliyet analizleri sonucunda işletmelerde ortaya çıkan maliyet yapılarının birden farklı şekilde sınıflandırıldığı ortaya çıkacaktır. Bu sınıflandırmalardan bir tanesi de maliyetlerin faaliyet hacimleri ile olan ilişkisine göre sınıflandırılmasıdır. Bu sınıflandırmaya göre maliyetler; sabit maliyetler, değişken maliyetler ve karma maliyetler olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Maliyet azaltma çalışmalarının bu maliyetler üzerinde olan etkisi aşağıdaki şekil yardımı ile ifade edilmiştir.

Şekil 2. Maliyet Azalması Sonucunda Yaşanan Değişimin Maliyetlere Olan Etkisi



Kaynak: Bayou, 1998: 33.

İşletmelerin maliyet yapılarını başka bir perspektiften daha incelemek ve analiz etmek gerekmektedir. Örneğin fiili toplam maliyetlerdeki azalma genellikle; önlenebilir verimsizliklerin azaltılması, kaçınılmaz verimsizliklerin azaltılması ya da hem önlenebilir hem de kaçınılmaz verimsizliklerin azaltılması olmak üzere üç formdan birini almaktadır. Maliyet azaltımı yalnızca önlenebilir forma karşılık gelmekte, önlenebilir verimsizlikleri azaltmaktadır. Kaçınılmaz verimsizlikleri azaltmak için, ürünü yeniden tasarlamak ya da üretim sürecini yeniden yapılandırmak gerekebilmektedir (Bayou, 1998: 32). Günümüzde işletmeler üretilen bir ürünün maliyetinin büyük bir yüzdesinin tasarım aşamasında oluştuğunu, tasarım yapıldıktan sonra maliyetleri düşürmek için çok az şey yapılabileceğini düşünmektedir. Çünkü ürün tasarım aşamasında; üretim maliyetleri, lojistik destek maliyetleri ve satın alma sonrası maliyetlerin azaltılmasına yönelik çalışmalar yapılmakta ve bu çalışmalar sayesinde çok yönlü maliyet azaltma fırsatı sunulmaktadır. Bu nedenle, işletmeler genellikle tasarım aşamasında maliyetlerin düşürülmesine ve üretim sırasında da bu maliyetlerin korunmasına odaklanmaktadır (Cooper ve Slagmulder, 2004: 45; Hansen ve Mowen, 2006: 505).

İşletmelerde maliyet azaltımı çalışmaları sırasında maliyet analizlerinin farklı şekillerde, farklı bakış açıları ile ve detaylı bir şekilde yapılması gerekmektedir. Çünkü maliyet azaltma çalışmalarının başarıya ulaşabilmesi çeşitli maliyet türlerinin en iyi biçimde tanımlanmasına ve bunların kullanım ve geçerlilik olanaklarının belirlenmesine bağlı olduğu ifade edilmektedir (Elmacı, 1990: 11). İşletmelerin bünyesinde yapılan maliyet analizleri maliyet unsurlarının net bir biçimde ortaya çıkarılmasını sağlamaktadır. Maliyetlerin kendilerini oluşturan unsurlar bazında incelenmesi, bu faktörlerin birbirleri ile ve bütün ile olan ilişkilerinin belirlenmesi ve bu sayede maliyetlerin azaltılması için dikkatlerin önemli unsurlar üzerinde toplanmasına yardımcı olmaktadır (Elmacı, 1990: 25).

Maliyet azaltımına ilişkin halihazırda literatürde altı yüzden fazla maliyet azaltma yöntem ve tekniği bulunmaktadır (Elmacı, 1990: 8). Bu yöntem ve tekniklerin tamamına çalışma kapsamında yer vermek mümkün değildir. Bu tekniklerin genel olarak sınıflandırılması Tablo 1 yardımı ile sunulmaya çalışılmıştır.

Tablo 1. Maliyet Azaltma Yöntem ve Teknikleri

Yöneylem Araştırması Teknikleri		
Teşhis Teknik ve Yöntemleri	Değerlendirme Teknik ve Yöntemleri	Geliştirme Teknik ve Yöntemleri
<ul style="list-style-type: none"> Girdi – Çıktı Analizi Eylemlerin Örneklem Yoluyla Analizi Kontrol Listesi Piyasa Araştırması Başabaş Analizi 	<ul style="list-style-type: none"> İş Değerlendirmesi Rasyo Analizi Risk Analizi Maliyet Fayda Analizi 	<ul style="list-style-type: none"> Hareket Analizleri İş Basitleştirme Değer Analizi Standartlaştırma
Optimizasyon Teknik ve Yöntemleri	Planlama ve Spesifikasyon Teknik ve Yöntemleri	Kontrol Teknik ve Yöntemleri
<ul style="list-style-type: none"> Doğrusal Programlama Dinamik Programlama Benzetişim Tekniği Oyun Teorisi 	<ul style="list-style-type: none"> Stratejik Planlama İş Gücü Planlaması Şebeke Analizi İmalat Planlaması 	<ul style="list-style-type: none"> İmalat Kontrolü Kalite Kontrolü Nakit Kontrolü Standart Maliyetleme ve Bütçesel Kontrol
İletişim Teknik ve Yöntemleri	Uygulamalı Teknik ve Yöntemler	
<ul style="list-style-type: none"> Mülakat ve Danışmanlık Operasyonel Oyun Modelleri Teşvik Edici Ücret Sistemleri 	<ul style="list-style-type: none"> Programlanmış Eğitim Modelleri Yönetici Geliştirilmesi İş Öğretim Yöntemleri Eğitim Teknikleri 	
	Heuristik Teknikler	
	<ul style="list-style-type: none"> İş Basitleştirme Değer Analizi Maliyet – Fayda Analizi Yönetim Muhasebesi Yönetim Ekonomisi Sıfır Hata Programı Yerleşim Düzenlemesi 	
	Sağduyu Teknikleri	

Kaynak: Elmacı, 1990: 31-34'den yararlanılarak oluşturulmuştur.

Maliyet azaltım teknik ve yöntemleri literatürde geleneksel maliyet azaltım yaklaşımları ve stratejik maliyet azaltım yaklaşımları olarak da sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırmaya göre geleneksel maliyet azaltım yaklaşımları tipik olarak tüm çalışanları hedef alan bir tehlike taktiği olarak ifade edilmektedir. Düşük performans, sözleşmelerin kaybı ya da fiyat indirimleri gibi acil bir tehdide tepki olarak tetiklenmekte/harekete geçirilmektedir. Geleneksel yaklaşımlar genellikle maliyetleri hemen düşürmekte iken, insan kaynağının değerinde ortaya çıkan azalma potansiyel olarak uzun vadeli başarısızlık için zemin hazırlamaktadır. Buna karşılık stratejik maliyet azaltım yaklaşımları ise, sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek amacıyla odaklanmış ve koordineli bir temel sağlamak için rekabet stratejisi, teknolojik stratejiler, insan kaynakları yönetimi stratejileri ve kurumsal tasarım konularını bütünleştiren uzun vadeli bir yaklaşım olarak ifade edilmektedir. Stratejik maliyet azaltma yaklaşımı sürekli olarak gerçekleşmekte ve rekabetçi stratejiyle iç içe bir konumda bulunmaktadır (Shields ve Young, 1992: 16,20). Bu iki yaklaşım arasındaki temel farklar Tablo 2 yardımı ile sunulmuştur.

Tablo 2. Geleneksel Maliyet Azaltma ve Stratejik Maliyet Azaltma Arasındaki Farklar

Nitelik	Geleneksel Maliyet Azaltma	Stratejik Maliyet Azaltma
Amaç	Özel	Rekabet Avantajı
Kapsam	Sınırlı	Geniş
Zaman Dilimi	Kısa Dönemli	Uzun Dönemli
Sıklık	Periyodik	Sürekli
Tetikleme/Harekete Geçme	Tepki	Önleme
Hedef	İş Gücü	Değer Zincirinin Tamamı

Kaynak: Shields ve Young, 1992: 17.

Maliyet azaltımı konusu ile ilgili literatür incelendiğinde; maliyet azaltım teknik ve yöntemlerinden herhangi birinin ele alınarak incelendiği araştırma çalışmalarının sıklıkla yapıldığı görülmüştür. Ancak maliyet azaltma tekniklerinin tek başına kullanılması bu tekniklerin etkinliklerini sınırlayabilmektedir. Bu teknikleri birbirleri ile entegre etmek, daha yüksek düzeyde maliyet azaltmaya ve üstün genel performansa yol açabilmektedir (Cooper ve Slagmulder, 2004: 49).

3. Sürdürülebilirlik Perspektifinden Maliyet Azaltımının Değerlendirilmesi

1900'lü yılların başlarında gerçekleştirilen Taylor'un iş ölçümü uygulamaları sistematik ve biçimsel açıdan performans değerlendirme kavramının ilk örnekleri olarak kabul edilmektedir (Uyargil, 2013: 10). Takip eden yıllarda işletme performansı ile çalışan performansı arasında ilişkiler kuran çalışmalar olsa da tüm işletmenin genel performansını değerlendirmek için finansal ölçütler kabul görmüştür. Ayrıca, yine işletmeyi bütün olarak değerlendiren değil sadece maliyet azaltımına yönelik çalışmalar da yapılmıştır. 1980'lere kadar bu yaklaşımlarda maliyet azaltma yöntemleri finansal açıdan ele alınmış ve kâr, verimlilik, maliyet, yatırımın geri dönüşü üzerine yoğunlaşmıştır. Bu dönemde, işletmeler en düşük maliyetle, en çok üretim yapmayı ve en yüksek kâra ulaşmayı hedeflemiştir. Du Pont modeli, bütçeleme kontrolü gibi modeller tek boyutlu performans değerlendirme modelleri olmakla birlikte, zaman içinde çok boyutlu performans ölçme modellerinin finansal boyutunu değerlendirmek için de kullanılmıştır.

Küreselleşme olgusunun, serbest piyasa ekonomisinin yapısal dokusunda ürün odaklıdan bilgi odaklıya geçişin yarattığı momentum, işletmelerin genetik kodlarının tekrar yazılmasına neden olmuştur. Bu durum işletmelerin artık paydaşlara odaklanmasını ve beraberinde bu paydaşlar için (hissedar, müşteri ve toplum) değer üretme çabalarına evrilmiştir. Bu nedenle eski iş modelleri ile yeni beklentileri karşılamak artık olanaksız hale gelmiştir. Bu noktada, şüphesiz ki kurumların gereksinimi olan makyaj değil, genetik değişim olduğu gerçeği ile karşı karşıya kalınmıştır. Bu bağlamda, kurumsal sürdürülebilirlik dolayısıyla sürdürülebilir rekabet gücü elde etmek isteyen işletmeler; maliyet stratejisi, farklılaştırma stratejisi ve odaklanma stratejilerinden birinde yetkinlik kazanarak rekabet üstünlüğü elde etme çabaları içine girmişlerdir (Louis vd., 2019: 9). Böylece, işletmelerin stratejik öncelikleri, tüketici beklentilerine uygun, düşük maliyetli üretimden kaliteli üretime, esnekliğe, daha kısa sunum zamanına ve dağıtıma doğru değişmek zorunda kalmış ve dolayısıyla işletme yönetim modelleri değişmeye ve gelişmeye başlamıştır.

Bu gelişim ve değişim süreci içerisinde sürdürülebilir kurumsal yönetim kavramı işletme performansının sürdürülebilirliğinin güvencesi olurken, performansı etkileyen üretkenlik ve büyüme kavramları çok daha dominant hale gelmiştir. Üretkenlik, ürünün kalitesinden ödün vermeksizin kaliteyi artırarak maliyetlerin en azlanmasını diğer bir deyişle genel verimlilik düzeyinde artışı ifade ederken; büyüme gelir fırsatlarını yakalamayı ve müşteri değerini zenginleştirmeyi ifade eder olmuştur. Artık gelir fırsatlarının artırılması, yeni ürünlerin, yeni piyasaların, yeni ortakların vb. bulunması, müşteri değerini zenginleştirerek müşteri kârlılığının artırılması, büyümenin olmazsa olmaz temel argümanı haline gelmiştir (Kaplan ve Norton, 2003: 9). Bu süreçte, stratejik yönetim çalışmalarında kurumsal sürdürülebilirliğin hareket noktaları ile ilgili ortaya çıkan üç temel yaklaşımının odak noktasında maliyet azaltımı yer almıştır. Bu yaklaşımlardan ilki "Açık Analiz Yaklaşımı", ikincisi "Endüstri Tabanlı Yönetim Modeli (Fırsat Yaklaşımı)" ve üçüncüsü de "Kaynak Tabanlı Yaklaşım"dır. Kaynak Tabanlı Yaklaşım modern performans ölçüm modellerinin temellini oluşturmakta olup bu yaklaşımı benimseyen çalışmalar iki boyutta gerçekleşmiştir (Folan ve Browne, 2005: 5). Bunlar; i. kurumsal çok boyutlu performans yönetim sistemlerinin hangi özellikleri taşıması gerektiği ve parametreleri geliştirme çalışmaları; ii. kurumsal çok boyutlu performans yönetim sistemi tasarımı ve model geliştirme çalışmaları şeklinde olmuştur.

4. Sonuç

Maliyet azaltımına, sürdürülebilir rekabet ve girişimcilik penceresinden bakıldığında, verimlilik, üretkenlik, etkinlik ve etkililik kavramlarının içeriklerini, aralarındaki nüansı netleştirmek gerekmektedir. “Canlıların uzun ömürlü olanları, uyum yetenekleri yüksek olanlardır.” saptaması, Drucker’ın, “İşyerleri birikim yeteneklerini korur ve geliştirirlerse uzun dönemli geleceklerini güven altına alır.” genellemenin ortak noktası, “Kaliteden ödün vermeksizin maliyetleri azaltma stratejilerini geliştirme yetkinliğidir”. Girişimci önce uyum alanına geçmenin koşullarını analiz etmeli, bütün fırsatları gözden geçirmeli, işletmenin/kurumun paydaşlara (iç ve dış müşteriler) nasıl değer üreteceğini tanımlayarak sürdürülebilir temel /öz yeteneğini somut olarak ortaya koymalıdır.

İş bölümü ve konumlanma yeteneği olarak tanımlanan; üretim, ulaşım ve iletişim alanındaki gelişmelerin yarattığı yeni üretim hiyerarşisi değişme ve yeni iş bölümü koşullarında doğru konumlanma yapmamızı sağlayacaktır. Bu konumlanma olmadan sürdürülebilir rekabet yaratılması mümkün olmadığı gibi; sürdürülebilir rekabet yol haritasının işaret taşlarına ilişkin değişkenler göz önünde tutulurken maliyet azaltımını gözardı etmek de mümkün değildir.

Kurumsal performansların bütünsel olarak ölçülebilmesi, geleceğe ilişkin risklerin tahmin edilmesi ve analizlerin yapılabilmesi için finansal veriler kadar finansal olmayan verilerin de değerlendirmelerde dikkate alınması gerekliliği artık yadsınamaz bir gerçektir. Sürdürülebilirliğin temel boyutları olarak bilinen çevresel, ekonomik ve sosyal boyutlara ek olarak finans, yönetim ve diğer boyutlarının eklenmesi ile ortaya konacak çok boyutlu modellerle sürdürülebilirlik değerlemesi yapılması daha rasyonel olacaktır. Ayrıca işletmelerin sürdürülebilir performanslarının da güvencesi olacaktır.

Kaynakça

- Atkinson, A. A. vd. (2012). Management Accounting Information for Decision-Making and Strategy Execution. Pearson Prentice Hall, Sixth Edition.
- Berk, J. (2010). Cost Reduction and Optimization for Manufacturing and Industrial Companies. Scrivener Publishing, Salem, Massachusetts.
- Bayou, M. E. (1998). Three Routes for Target Costing. Managerial Finance, Volume: 24, Number 1.
- Folan, P. ve Brown, J. (2005). A Review of Performance Measurement: Towards Performance Management. Computer Integrated Manufacturing Research Unit (CIMRU), National University of Ireland, Galway, Ireland.
- Bragg, S. M. (2010). Cost Reduction Analysis Tools and Strategies. John Willey & Sons Inc., New Jersey.
- Cooper, R. ve Slagmulder, R. (2004). Achieving Full-Cycle Cost Management. MIT Sloan Management Review, September 2004, 46 (1).
- Drury, C. (2012). Management and Cost Accounting. Cengage Learning, Eighth Edition, UK.
- Elmacı, O. (1990). İmalat Endüstrisi İşletmelerinde Maliyet Azaltımı ve Bir Uygulama. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Basımevi.
- Groth, J. C. ve Kinney, M. R. (1994). Cost Management and Value Creation. Management Decision, Vol. 32 No. 4, MCB University Press Limited, 0025-1747.
- Hansen, D. R. ve Mowen, M. M. (2006). Cost Management: Accounting and Control. Thomson South-Western, Fifth Edition, USA.
- Louis, L. vd. (2019). Sustainable Enterprise Performance: A Comprehensive Evaluation Method. ISTE Ltd. and John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.
- Kaplan, R. S. ve Norton D. P. (2006). Strateji Haritaları. Alfa Basım-Yayın-Dağıtım, İstanbul.
- Kaplan, R. S. ve Norton D. P. (2003). Balanced Scorecard. (Çeviren: S. Egeli), Sistem Yayıncılık, ISBN: 975-322-125-8.
- Karakaya, M. (2007). Maliyet Muhasebesi. Gazi Kitabevi, Geliştirilmiş 3. Baskı, Ankara.
- Shields, M. D. ve Young, S. M. (1992). Effective Long-Term Cost Reduction: a Strategic Perspective. Journal of Cost Management, January.

Uyargil, C. (2013). Performans Yönetimi Sistemi: Bireysel Performansın Planlanması, Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesi. Beta Yayıncılık, 3. Baskı, İstanbul.