

Şahin, S. (2024). "Türkiye'de Kamu İhale Usulü Seçimi: Karar Alma Modelleri Çerçevesinde Bir Değerlendirme", *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries*, 08(14), 53-72

Doi: 10.55775/ijemi.1510816

<https://dergipark.org.tr/en/pub/ijemi>

Başvuru Tarihi/Received Date: 04.07.2024 Kabul Tarihi/Accepted Date: 22.07.2024

Araştırma Makalesi / Research Article

## **Türkiye'de Kamu İhale Usulü Seçimi: Karar Alma Modelleri Çerçevesinde Bir Değerlendirme\***

Dr. Öğr. Üyesi Serdar ŞAHİN, ORCID: 0000-0002-2869-8231,  
Bolu Abant İzzet Baysal University, Türkiye; serdarsahin@ibu.edu.tr

**Public Procurement Procedure Selection In Turkey: An Assessment Within The Framework Of Decision-Making Models**

**Türkiye'de Kamu İhale Usulü Seçimi: Karar Alma Modelleri Çerçevesinde Bir Değerlendirme**

### Abstract

States have some needs in order to meet the collective expectations of the power that has the right to budget. How these needs will be supplied brings about social, political or economic debates. The goods and services needed by the state can be met entirely by state resources, or they can be procured from the market economy. When the state chooses to supply its needs from the market economy, the state becomes an actor of the market economy as a demander of goods and services. However, in purchases made by the state from the market, price, quality etc. The economic activities in question are distinguished from normal market economy activities due to the need to take into account the public interest in determining some unknowns. In this case, there is a need to use a special method for the procurement in question, and at this point we encounter the tender method. Ensuring that the objectives expected from public tenders are effectively achieved is closely related to the selection of the correct tender procedure. According to the Public Procurement Law No. 4734 in our country, there are three different tender procedures: open tender procedure, tender procedure between certain bidders and bargaining procedure. In this study, it was aimed to determine the arguments that are effective in the selection of the tender procedure to be used in order to ensure efficiency in public tenders, and accordingly, the suitability of the selection criteria with the decision-making models was investigated. As a result, it has been concluded that although the administration is given extremely wide discretion in tender procedures and bidder selection due to the way the law is written in our country, its control is quite limited and public administrations determine tender procedures in an ineffective manner.

### Özet

Bütçe hakkına sahip erkin kolektif beklentilerini karşılayabilmek için devletlerin bazı ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu ihtiyaçların tedarikinin ne şekilde yapılacağı sosyal, siyasi ya da ekonomik tartışmaları beraberinde getirmektedir. Devletin ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetler tamamıyla devlet kaynakları tarafından karşılanabileceği gibi, piyasa ekonomisinden de temini gerçekleştirilebilecektir. Devletin ihtiyaç duyduğu gereksinimleri piyasa ekonomisinden temin etme yolunu seçmesi ile birlikte devlet, mal ve hizmet talep eden sıfatıyla piyasa ekonomisinin bir aktörü haline gelmektedir. Ancak, devlet tarafından piyasadan yapılan alımlarda fiyat, kalite vb. bazı bilinmezliklerin belirlenmesinde kamu yararının göz önünde bulundurulması gerekliliğinden dolayı söz konusu ekonomik faaliyetler normal piyasa ekonomisi faaliyetlerinden ayrılmaktadır. Bu durumda, söz konusu tedarik için özellikli bir yöntemin kullanılması ihtiyacı oluşmaktadır ki, bu noktada karşımıza ihale yöntemi çıkmaktadır. Kamu ihalelerinden beklenen amaçların etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesinin sağlanması doğru ihale usulünün seçimi ile yakından ilişkilidir. Ülkemizde 4734 sayılı Kamu İhale Kanuna göre açık ihale usulü, belli istekliler arasında ihale usulü ve pazarlık usulü olmak üzere üç farklı ihale usulü bulunmaktadır. Bu çalışmada, kamu ihalelerinde etkinliğin sağlanabilmesi için kullanılacak ihale usulünün seçiminde etkili olan argümanların belirlenmesi amaçlanmış ve bu doğrultuda seçim kriterlerinin karar verme modellerine uygunluğu araştırılmıştır. Sonuç olarak ülkemizde kanunun yazım biçiminden kaynaklı olarak ihale usulleri ile istekli seçiminde idareye son derece geniş takdir yetkisi verilmesine rağmen denetiminin oldukça sınırlı tutulması nedeniyle kamu idarelerinin ihale usullerini etkinliktен uzak bir şekilde belirlediği kanaatine ulaşılmıştır.

**Keywords:** Public Procurement, Public Procurement Procedures, Decision Making Models

**Anahtar Kelimeler:** Kamu İhalesi, Kamu İhale Usulleri, Karar Alma Modelleri

**Jel Classification:** H41, H42, H57

**JEL Sınıflandırması:** H41, H42, H57

**Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı:** Bu çalışmada, araştırma ve yayın etiği kurallarına uyulduğu yazarlar tarafından taahhüt edilmektedir.

**Yazar Katkı Oranları:** Birinci yazarın katkı oranı %100

**Çıkar Beyanı:** Yazarlar açısından ya da üçüncü taraflar açısından çalışmadan kaynaklı çıkar çatışması bulunmamaktadır.

**Etik Beyanı:** Çalışma Etik Kurulu kararı gerektirmemektedir.

\*Bu çalışma Serdar ŞAHİN tarafından Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Anabilim Dalında Prof. Dr. Selda AYDIN danışmanlığında hazırlanmış olan; "Türkiye'de Kamu İhale Usullerinin Değerlendirilmesi ve Analitik Hiyerarşi Proses Yöntemi İle Karşılaştırmalı Analizi" isimli doktora tezinden türetilmiştir.

## **1. Giriş**

Günümüz ekonomilerinin en önemli aktörü durumunda bulunan kamu kesimi, hakim iktisadi bakış açısı doğrultusunda çeşitlenen görevleri yerine getirebilmek için mal ve hizmet sunumu gerçekleştirmekte, söz konusu mal ve hizmetlerinin teminine yönelik olarak da mal ve hizmet satın almaktadır. Kamu kesimi söz konusu arz ve talep mekanizmasını özel ekonomiden farklı bir biçimde siyasal süreç içinde yürütmektedir. Dolayısıyla özel ekonominin kararlarını şekillendiren fiyat mekanizması kamu kesiminde aynı derecede etkili değildir.

Kamu kesimi görevlerini yürütürken ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetleri kendi üretebileceği gibi piyasa ekonomisinden satın alma yoluna da başvurabilecektir. Bu noktada söz konusu tedarik sürecinin ne şekilde işleyeceği mal ve hizmet temininin hangi tedarikçiden hangi şartlarla gerçekleştirileceği önem taşımaktadır. Çünkü kamusal mal ve hizmet alımlarında bütçe hakkına sahip erkin kaynakları seçilmiş temsilciler tarafından kullanılmaktadır. Dolayısıyla vekalet sürecinin işlediği bir ortamda vekilin vekalet verenin haklarını koruması hukuki bir zorunluluktur.

Kamu kesimi mal ve hizmet tedarikinde görevli personelin, bütçe hakkına sahip erkin haklarını koruyabilmesi; açık, şeffaf ve saydam uygulamaları gerekli kılmaktadır. Bu nedenle kamusal alımlarda ortaya çıkabilecek sorunların elemine edilebilmesi amacıyla ihale yöntemi benimsenmiştir. Ancak ihale yöntemi kullanılırken de kamusal faydanın maksimize edilebilmesi için her ihalenin kendine has özellikleri doğrultusunda uygun usulün seçilmesi gereklidir.

Ülkemizde 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu hükümleri doğrultusunda kamusal mal ve hizmet alımı gerçekleştirilmektedir. 4734 sayılı Kanun açık ihale usulü, belli istekliler arasında ihale usulü ve pazarlık usulü olmak üzere üç tip ihale usulü düzenlemiştir. 4734 sayılı Kanun, kamu idarelerine ihale usulleri arasında seçim imkanı tanıyan bir şekilde yazılmakla birlikte bazı ihale usullerinin kullanılabilirliğini sınırlandırmıştır. Ancak kamusal uygulamalar incelendiğinde kamu ihale usullerinin kanunda düzenlenmiş kullanım kriterlerinin dışında başkaca amaçlar doğrultusunda kullanılabildiği görülmektedir.

Kamu ihaleleri, belirlenen kamu ihale usulü doğrultusunda şekillenebilecek kamusal uygulamalardır. Dolayısıyla kamu ihalesi ile hedeflenen amaçların gerçekleşebilme olanağı doğru ihale usulünün belirlenmesini gerekli kılmaktadır. Bu durumda kamu ihale hukukunun temel ilkelerine uygun açık, şeffaf ve saydamlık ilkelerinin benimsendiği bir kamu ihalesinin düzenlenmesinde etkili ihale usulünün seçimi önem taşımaktadır. O halde kamu kesimi kamusal mal ve hizmet alımlarına yönelik ihalelerde ihale usulünün belirlenmesinde karar alma modellerinin etkisinin belirlenmesi bütçe hakkına sahip erkin haklarının korunması açısından önem arz etmektedir. Çalışmada Türkiye’de uygulanan kamu ihalelerinde, kamu ihale yapıcı durumunda bulunan karar vericiler tarafından seçilen kamu ihale usullerinin belirlenmesinde etkili seçim kriterinin belirlenmesi amaçlanmış ve bu doğrultuda seçim kriterlerinin karar verme modellerine uygunluğu araştırılmıştır.

## **2. Türkiye’de Kamusal Alımlarda Kullanılan İhale Usulleri ve İhale Usullerinin Seçiminin Önemi**

### **2.1. Kamusal Alımlarda Kullanılan İhale Usulleri**

Bütçe hakkının etkin bir şekilde kullanılabildiği modern devletlerde kamu idareleri tedarik yöntemini hiçbir kurala bağlı olmaksızın seçme yetkisine sahip değillerdir. Bu noktada kamusal alımlarda keyfiliklerinin önlenmesi temel amaç odaklı olarak ihale yöntemi uygulanmaktadır. İhale yöntemi belirlenen ihale usulü doğrultusunda gerçekleşmektedir. Kamu ihale usulü; gerçekleşen bir kamu ihalesinde uyulması gereken temel kriterlerin ana unsurlarını belirleyen kuralları ifade etmektedir.

Ülkemizde kamu ihale usulleri ile ilgili ilk düzenleme Cumhuriyetin ilanının ardından 661 sayılı Kanun ile yapılmıştır. 661 sayılı Kanunda Kapalı zarf usulü<sup>1</sup>, Açık artırma ve eksiltme usulü<sup>2</sup>, Pazarlık usulü<sup>3</sup> ve Emanet usulü<sup>4</sup> olmak üzere dört tip ihale usulü düzenlenmiştir. Zamanla gelişen ihtiyaçlar doğrultusunda 10 Aralık 1934 tarihinde 2490 sayılı Arttırma, Eksiltme ve İhale Kanunu yürürlüğe girmiştir. 2490 sayılı Kanunda kapalı zarf usulü, açık artırma ve eksiltme usulü, mahdut eksiltme<sup>5</sup>, pazarlık usulü ve emanet usulü olmak üzere beş farklı ihale usulü belirlenmiştir. Çeşitli değişiklikler yapılarak 1984 yılına kadar uygulanan 2490 sayılı Kanun 1984 yılında değiştirilerek 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu çıkarılmıştır. 2886 sayılı kanunda kapalı teklif usulü, belli istekliler arasında kapalı teklif usulü, açık teklif usulü, pazarlık usulü ve yarışma usulü<sup>6</sup> olmak üzere beş farklı ihale usulü düzenlenmiştir.

Son olarak 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu 2002 yılında yürürlüğe girmiştir. 2002 yılından sonra kamu ihaleleri devlete gelir getiren ihaleler ve devleti harcama yükümlülüğü altına sokan ihaleler olmak üzere ikiye ayrılmış, gelir getirici ihaleler 2886 sayılı Kanunda, harcama yükümlülüğü altına sokan ihaleler 4734 sayılı Kanunda düzenlenmiştir. 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu'nu Türkiye'de kamu kesimi tarafında yapılan alım ihalelerinin usulünü belirleyen kanun olarak açıklamak mümkündür. Kanun açık ihale usulü, belli istekliler arasında ihale usulü ve pazarlık usulü olmak üzere üç farklı ihale usulü belirlenmiştir. Esasen kanun açık ihale usulünü bütün kamu ihalelerinde kullanılabilecek temel ihale usulü olarak belirlemekle birlikte, açık ihale usulünün yanı sıra kullanılmak üzere belli istekliler arasında ihale usulü ve istisnai birtakım durumlarda kullanılmak üzere pazarlık usulü ihale yöntemlerini de düzenlemiştir. Şöyle ki 4734 sayılı Kanunun 5'inci maddesi ve ihale uygulama yönetmeliklerinde danışmanlık hizmeti alımları hariç olmak üzere yapılacak ihalelerde açık ihale usulü ve belli istekliler arasında ihale usulü temel usuller olarak belirlenmiş, diğer ihale usullerinin kanunda belirtilen özel hallerde kullanılabileceği hüküm altına alınmıştır. O halde açıklandığı üzere idare açık ihale usulünü tüm ihalelerde kullanabilmektedir. Dolayısıyla idarenin takdir yetkisi yalnız özel hallerin vardığı durumlarda söz konusu olabilecektir. Ancak özel haller ibaresi kanunda kesin çizgilerle ayrılmış değildir. Bu durumda idarenin takdir yetkisi genişlemekte ve ihale usulleri arasında seçim yapabilme imkanına sahip olmaktadır.

### 2.1.1. Açık İhale Usulü

Açık ihale usulü 4734 sayılı kanundan düzenlenmiş bulunan iki temel ihale usulünden biridir. Açık ihale usulü, ilgili kanunun 19'uncu Maddesine göre "bütün isteklilerin teklif verebildiği usuldür." Kanunun diğer ihale usullerini düzenleyen maddelerinde söz konusu ihale usulünün tercih edilebileceği hallerin sıralandığı görülmekte iken açık ihale usulüyle ilgili yalnız tanım yapılması, açık ihale usulünün herhangi bir şart söz konusu olmaksızın tüm kamu ihalelerinde uygulanabileceğini göstermektedir (ŞAHİN, 2018:147). O halde kanunun şümulü dikkate alındığında açık ihale usulü ülkemizde kullanılan temel ihale usulüdür (GÖK, 2012:691) denilebilecektir. Ancak kanunda düzenlenen takdir yetkisi ile idare kamu yararı gözeterek farklı bir ihale usullerine başvuru yapma hakkına da sahiptir (DELİGÖZ, 2014:32).

Özellikle yeterliliğe sahip olmayan katılımcıların spekülatif hareketlerine maruz kalılabileceği gibi konular açısından dezantaj olarak görülmekle birlikte açık ihale usulünün en büyük avantajı sağladığı rekabet ortamıdır. Doğaldır ki açık ihale usulünde bütün isteklilerin teklif verebilmesi durumu katılımcı sayısını arttıracak ve rekabet ortamının oluşması sağlanacaktır. Dolayısıyla rekabetin sağlanması

<sup>1</sup> Teklif mektubunun mühürlü bir zarf içerisine konularak ihale esnasında açılması şeklindeki ihale usulüdür.

<sup>2</sup> İhale gün ve saatinde hazır bulunanların tekliflerini verebildikleri ihale usulüdür.

<sup>3</sup> İdare ile ihale katılımcılarının karşılıklı pazarlığına dayana ihale usulüdür.

<sup>4</sup> Herhangi bir müteahhitin araya girmeden veya mes'ul heyetler aracılığıyla emaneten ihale yapılması şeklindeki ihale usulüdür.

<sup>5</sup> Daha önceden çalışılmış tecrübeli ve yeterliliğe sahip firmalara yaptırılması uygun görülen işlerin belirlenen firmalar arasında gerçekleştirilmesi şeklindeki ihale usulüdür.

<sup>6</sup> Yarışma usulü 2886 sayılı Kanunda ihale konusunun katılımcı yarışmacıya pazarlıkla ihale edilmesi şeklinde düzenlenmiştir.

açısından açık ihale usulü avantajlı olmakla birlikte bu durum diğer ihale usullerinin rekabet ortamı oluşturmadığı şeklinde anlaşılmamalıdır<sup>7</sup>.

### 2.1.2. Belli İstekliler Arasında İhale Usulü

4734 sayılı Kamu İhale Kanunu'nun beşinci maddesinde açık ihale usulü ile birlikte belirlenmiş iki temel usulden biri olan belli istekliler arasındaki ihale usulü 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu'nun on sekizinci maddesinde ikinci sırada düzenlenmiştir. Belli istekliler arasında ihale usulü 4734 sayılı Kamu İhale Kanununun yirminci maddesinde “yapılacak ön yeterlik değerlendirmesi sonucunda idarece davet edilen isteklilerin teklif verebildiği usuldür.” şeklinde açıklanmıştır. Buna göre belli istekliler arasında ihale usulünde açık ihale usulünün aksine tüm istekliler teklif verememektedir.

4734 sayılı Kanun belli istekliler arasında ihale usulünün kullanımı şarta bağlamış ve “Yapım işleri, hizmet ve mal alım ihalelerinden işin özelliğinin uzmanlık ve/veya ileri teknoloji gerektirmesi nedeniyle açık ihale usulünün uygulanmadığı işlerin ihalesi ile yaklaşık maliyeti eşik değerinin yarısını aşan yapım işi ihaleleri bu usule göre yaptırılabilir.” Hükümünü düzenlemiştir.

4734 sayılı Kanun belli istekliler arasında ihale usulünün kullanımı zorunlu kılınmamış, “yaptırılabilir” ifadesi ile idareye seçim yapma hakkı verilmiştir. Ancak Kanunda “...açık ihale usulünün uygulanmadığı işlerin ihalesi bu usule göre yaptırılabilir.” denmektedir. Bununla birlikte kanunun beşinci maddesinde açık ihale usulü ve belirli istekliler arasında ihale usulü olmak üzere iki temel usul düzenlenmiştir. Ancak açık ihale usulü kullanılamıyorsa ve idarenin söz konusu ihale için belli istekliler arasında ihale usulü kullanımı uygun görülüyorsa hangi ihale usulünü kullanacağı belirtilmemiştir (ŞAHİN, 2018:156).

Belli istekliler arasında ihale usulünde idare bir ön değerlendirme yapma şansına sahiptir. Buna göre kanunda belirlenen ön yeterlik dokümanı ile ön yeterlik ilanında belirtilen değerlendirme kriterlerine göre adaylar için bir ön yeterlik değerlendirmesi yapılmaktadır. İhaleye davet edilebilecek aday sayısının beşten az olması veya teklif veren istekli sayısının üçten az olması durumunda söz konusu ihale iptal edilmektedir<sup>8</sup>.

### 2.1.3. Pazarlık Usulü

Pazarlık usulü; ihale konusunun isteklilerle görüşmek suretiyle belirlediği ihale usulüdür. Pazarlık usulünün; açık ihale usulü ile belli istekliler arasında ihale usulünden farklı olarak temel bir ihale usulleri arasında sayılmaması ilk bakışta kanunda ön görülen hallerde kullanılması gereken istisnai bir ihale usulü görüntüsü sergilemektedir. Ancak pazarlık usulü, 4734 sayılı Kamu İhale Kanununun yirmi birinci maddesinde “Aşağıda belirtilen hallerde pazarlık usulü ile ihale yapılabilir.” şeklinde düzenlenmiştir. Dolayısıyla “yapılabilir” ifadesinden yola çıkılarak yirmi birinci maddede sayılan hallerin varlığı durumunda pazarlık usulü kullanımı zorunludur gibi bir ifade doğru olmayacaktır.

4734 sayılı Kanun düzenlemesine rağmen literatürde de pazarlık usulünün yalnız kanunda belirtilen şartların oluşması durumunda kullanılacak ihale usulü olarak açıklayan çalışmalar bulunmaktadır<sup>9</sup>.

4734 sayılı Kanun, pazarlık usulünün belirlenen kriterler doğrultusunda yapılabileceği hükmünü düzenlemiş olmakla birlikte kanun metninde geçen “yapılabilir” ifadesi idareye açık bir şekilde takdir yetkisi vermektedir. Bu durumda pazarlık usulü için kanunda sayılan hallerde öncelikli kullanılması gerekli ihale usulü doğru olmakla birlikte, kanunda sayılan hallerde kullanılacak ihale usulü demek doğru bir ifade değildir. Diğer yandan kanun metninin “Aşağıda belirtilen hallerde pazarlık usulü ile ihale yapılabilir:” ifadesi sayılan haller dışında pazarlık usulünün kullanımını engellemektedir. Ancak

<sup>7</sup> Belli istekliler arasında ihale usulünün rekabeti bozmadığına yönelik Ankara 11. İdare Mahkemesi Kararı bulunmaktadır. E. 2011/2494 K.2012/646.

<sup>8</sup> Bu durumda, ihale dokümanı tekrar gözden geçirilerek varsa eksik ve hatalar giderilerek, ön yeterliği tespit edilen tüm istekliler tekrar davet edilerek ihale sonuçlandırılabilir.

<sup>9</sup> Bu kaniya karşı bazı çalışmalar da mevcuttur. Örneğin Bknz., Mustafa Yaşar DEMİRCİOĞLU, **a.g.m.**, ss. 125-180; Yasin SEZER, Kamu İhale Kanunu: Şeffaflık ve Rekabet, **Amme İdaresi Dergisi**, C.35, S.4, Aralık, 2002, ss. 57-82.

kanun kamu idareleri yaklaşık maliyeti belirli bir tutarın altındaki kamu alımları için de pazarlık usulünü kullanabilme imkânı vermektedir ki kamu idareleri bu hükmü kullanarak ya da ihaleyi bu hükme uygun düzenleyerek pazarlık usulü ihale yöntemini kullanabilmektedirler. Zaten ülkemizde gerçekleştirilen kamu ihaleleri incelendiğinde kanunda sayılı hallerin bulunmadığı durumlarda da idare tarafından pazarlık usulünün kullanıldığı görülmektedir.

## 2.2. Kamu ihalelerinde Uygun İhale Usulü Seçiminin Önemi

Kamu ihalesi düzenleyici idare fiyat odaklı mali amaca yönelik ya da mali amacın dışında başkaca mali olmayan amaçlara yönelik kamu ihalesi düzenleyebilmektedir. Kamu ihalelerinden beklenen amaçlar farklı şekillerde ele alınabilmekle birlikte bu konuda en geniş açıklama Steven L. Schooner tarafından yapılmıştır. Schooner'a göre kamu ihalelerinin amaçları; rekabet, doğruluk, şeffaflık, etkinlik, kullanıcı memnuniyeti, en iyi değer, gelir dağılımı, riskten kaçınma ve yeknesaklık olmak üzere dokuz ayrı başlık altında incelenmektedir (SCHOONER, 2002:2). Hedeflenen amaçların gerçekleşebilmesi uygun ihale usulünün seçimini gerektirmektedir.

En iyi değer elde edilmesi amacı esasen mali amacı ifade etmekle birlikte Schooner en iyi değer amacını; fiyat, kalite ve uygun sözleşmenin yapılması olmak üzere 3 farklı açıdan ele almaktadır (SCHOONER, 2002:3). Başka bir deyişle Schooner tarafından açıklanan en iyi değer amacıyla, kamusal tedarikin olabilecek en iyi şekilde gerçekleşmesi öngörülmektedir.

Esas olarak bir kamu ihalesinde bunun sağlanabilmesinin üç yönü bulunmaktadır (ÜNÜBOL, 2012:9). Birinci olarak, ihale sonucunun kamu ihtiyacını en uygun düzeyde karşılamalıdır. İkinci olarak, ihale sözleşmesinin kamu yararı doğrultusunda mümkün olan en iyi şartlarda yapılmalıdır. Son olarak ise seçilen tedarikçi satın alınan mal veya hizmeti sözleşme şartlarına uygun olarak yerine getirebilecek nitelikte olmalıdır. Satın alınan mal veya hizmetin, kamu ihtiyacını en uygun düzeyde karşılayabilmesi için öncelikle idarenin tedariki söz konusu mal, hizmet ya da yapım işini doğru tanımlaması ve bu doğrultuda doğru tedarikçinin seçilmesini gerekli kılmaktadır ki bu durum da uygun ihale usulünün seçilmesi ile mümkün olabilecektir. Yine kamu yararı doğrultusunda en uygun sözleşmenin imzalanabilmesi kamusal alımın uygun yöntemler ve usullerle yapılmasını gerekli kılmaktadır.

Başarılı bir kamu ihalesinin rüşvet, kayırmacılık ve benzeri her türlü etik dışı davranışı dışlayacak şekilde tasarlanması gerekmektedir (SCHOONER, 2002:4). Zira uygun yeterlilik kriterlerine sahip olmayan isteklileri eleme kabiliyetine sahip olmayan bir ihale süreci kamu ihalesinden beklenen amaçların gerçekleşme ihtimalini düşürmenin yanı sıra devletin güvenilirliğini de zedeleyecektir. Dolayısıyla kamu ihalelerinde şeffaflığın sağlanması, bütçe hakkına sahip erk tarafından takip edilebilir olması devletin sağlıklı bir şekilde varlığını devam ettirebilmesinin gereğidir.

Kamu ihalelerinde şeffaflık; kamuoyunun, kamunun iş yapma şeklinin açık ve tarafsız olduğuna inancını sağlayan usullerle gerçekleştirilebilecektir (SCHOONER, 2002:4). Kamusal ihalelerin şeffaflaştırılmasının rekabet ve doğruluk gibi temel amaçlara ulaşmada da katkısı bulunmaktadır (OECD, 2002:14). O halde kamu ihalesinden beklenen amaçların gerçekleştirilebileceği uygun ihale usulünün seçimi kamu ihalesinin başarısı açısından değerli bir önem taşımaktadır.

## 3. Kamu İhalelerinde Etkili İhale Usulünün Seçiminde Kullanılan Karar Alma Modelleri

Karar alma; ulaşılabilir mevcut farklı alternatifler arasından, karar alıcının kendi amaçları doğrultusunda, önceden belirlenmiş kriterlere göre en uygun alternatifin seçilmesi işlemidir (DİSPENZA, 2010:1). Verilen bir kararın doğruluğu; ulaşılabilen veriye, alternatiflerin yakınlığına ve karar verme sürecinde başvuru yöntemlerinin başarı gücü ile doğrudan bağlantılıdır (TİMOR, 2010:1). Kamusal alım ihaleleri, ihale ihtiyacının ortaya çıkmasından ihale sonuçlanana kadar birtakım kararlar almayı gerekli kılmaktadır. Kamu ihalelerinde ihalenin işleyiş ve sonucunu doğrudan etkilemesi nedeniyle en önemli karar, etkili ihale usulünün seçimine yönelik alınan karardır. Rekabet teorisinin çalışma alanına giren, karar alma modelleri ile kamusal ihalelerde uygun ihale usulü seçimi için yapı

davranış performans analizine dayalı model kullanılabileceği gibi stratejik karar alma modelleri de kullanılabilecektir (TÜRKAN, 2001:15). Bununla birlikte gelişen dünyamızda karar verme işleminde matematik sık kullanılan bir bilim dalı haline gelmiş ve yöneylem temelli yeni karar alma yöntemleri kullanılır hale gelmiştir (SAATY, 2008:84).

### **3.1. Yapı – Davranış – Performans Analizine Dayalı Yaklaşım**

Yapı – davranış – performans analizine dayalı metodolojinin amacı alınacak kararlar ile ilgili tarafların amaç fonksiyonlarının kesişimini tespit etmektir. Örneğin ekonomi açısından modelin amacı ekonomide piyasa regülasyonunu hakim kılmaktır. Buna göre; arz ve talep koşulları piyasa yapısını etkilemekte, piyasa yapısı firma davranışlarını belirlemekte, firma davranışları da üretimde etkinlik, kaynak dağılımında etkinlik, ileri teknoloji kullanımının sağlanması, istihdam olanaklarının artırılması gibi amaçları bünyesinde bulunduran ekonomik performansı etkilemektedir (SCHERER, 1973'den aktaran TÜRKAN, 2001:17). O halde yapı – davranış – performans analizine dayalı modelde alınacak kararlar ile ilgili arz ve talep koşulları tüm süreci etkileyen ana unsur olarak görülmektedir.

Kamusal mal ve hizmet temininde mal ve hizmet ya da yapım işi talep eden taraf konumunda olan devlet için önemli olan talep koşulları olmakla birlikte doğru kararın alınabilmesi için mal, hizmet ya da yapım işini arz edebilecek kesimin koşullarının yani arz koşullarının da dikkate alınması gereklidir. Ayrıca unutulması gerekir ki devletin piyasa aktörü olmanın yanı sıra piyasa yapıcı ya da düzenleyici görevleri de bulunmaktadır.

Yapı – davranış – performans analizine dayalı modelinde ihale yapıcı idare ile ihaleye katılmaya istekli olabileceklerin mevcut koşulları ihale usulünü belirlemektedir. Örneğin ihaleye katılabilecek istekli sayısının fazla olduğu durumlarda rekabetin oluşması için açık ihale usulü seçilebilecekken, katılımcı sayısının fazla olması beklenen ancak idare tarafından talep edilen yeterliliğe sahip firmaların sayısının azlığı durumunda belli istekliler arasında ihale usulü kullanılabilecektir. Seçilen ihale usulü kamu ihalesinin yapısını belirleyecek ve kamu ihalesi bu doğrultuda sonuçlanacaktır. O halde kamu ihalesinden beklenen amaçların etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi için uygulanacak ihale usulünün seçiminde yapı – davranış – performans analizine dayalı modelin kullanılması durumunda ihale düzenleyici idare, ihaleye katılımcı olabilecek isteklilerin yapısını da dikkate almaktadır. Her ne kadar tarafların olanakları doğrultusunda bir ihale usulü belirlenmiş olsa da seçilen ihale usulü ihale katılımcılarının davranışlarını etkileyecektir. Bu nedenle ihale usulü seçimi aşamasında ihale katılımcılarının muhtemel davranış değişimlerinin dikkate alınması gereklidir. Kamu ihalesinin taraflarının bu denli ayrıntılı etüt edilerek belirlenen ihale usulü, kamu ihalesinin işleyişini doğru bir şekilde dizayn edecek ve dolayısıyla mevcut imkanlar doğrultusunda rasyonel bir kamu ihale süreci işleyecektir.

O halde sonuç olarak görülmektedir ki, kamu kesimi tarafından talep edilen mal ve hizmet ya da yapım işinin alım yöntemi (ihale usulü) arzı doğrudan etkileyen talep koşullarından birisi olması nedeniyle kamu alımında amaçlanan sonuçları etkileyen önemli bir faktördür. Bu nedenle yapı – davranış – performans analizine dayalı model; mevcut arz ve talep koşulları altında tarafların beklentilerine uygun ihale usulünün belirlenmesini öngörmektedir.

### **3.2. Stratejik Yaklaşım**

Stratejik yaklaşım, karar verilen konuyla ilgili amaçlara uygun stratejinin belirlenmesini öngörmektedir. Uygun stratejinin başarısı stratejik hareket etmeyi gerektirmektedir. Stratejik hareket, taraflardan birisinin karşı tarafın beklentilerini değiştirerek tercihlerini kendisi lehine dönüştüren hareketi ifade etmektedir (BEGG vd., 1991:165). O halde kamu kesimi tarafından ihtiyaç duyulan mal ve hizmetlerin temininde stratejik yaklaşım, ihale katılımcısı olması beklenen isteklilerin kamunun amaçları doğrultusunda hareket etmelerini sağlayacak ihale usulünün seçimini gerektirmektedir.

Stratejik yaklaşımı; SWOT analizi<sup>10</sup> ve oyun teorisi olmak üzere iki başlık altında incelemek mümkündür (TÜRKAN, 2001:17). Oyun teorisinde tüm belirsizlikler açıkça bilinmekte sadece tarafların hangi stratejiyi oynaması gerektiği sorusuna cevap aranmaktadır. SWOT analizinde ise; performansı etkileyen temel fırsat ve tehditler ile güçlü yönlerin ve zaafların belirlenerek, mevcut fırsatlardan yararlanılması ve olası tehditlerden uzaklaşılması amaçlanmaktadır (TÜRKAN, 2001:18).

### 3.3.SWOT Analizi

Bu yöntem 1960'lı yıllarda Harvard Üniversitesi profesörleri Learned, Christensen, Andrews ve Guth tarafından geliştirilmiştir (PAHL AND RICHTER, 2007:2). SWOT analizine yönelik stratejik analiz dört aşamadan oluşmaktadır (DİLEK, 2016:91-92). Birinci aşamada çevresel fırsatların belirlenmesi, ikinci aşamada tehditlerin ortaya konulması, üçüncü aşamada güçlü yönlerin ve dördüncü aşamada zaafların belirlenmesine yönelik içsel kontrol yapımı ve son olarak da aksiyon planlanması yapılmaktadır (GARIBALDI, 1996:92'den aktaran TÜRKAN, 2001:37).

Devlet ihtiyacı olan mal ve hizmet ihtiyacını nasıl temin etmesi gerektiği sorusuna SWOT analizi ile cevap verirken uygulayacağı ihale usulünün seçiminde güçlü ve zayıf yanların, fırsat ve tehditlerin doğru bir şekilde belirlenerek uygun ihale usulünün belirlenmesi gerekecektir.

### 3.4.Oyun Teorisi

Uygulamalı matematiğin bir dalı olan oyun teorisi, bir karar biriminin kararlarının, diğer birimlerin kararlarına bağlı olduğu karşılıklı stratejik karar almanın yer aldığı durumları inceleyen bir bilim dalıdır (MAYERSON, 1997:1). Kamu kesiminin ihtiyacı olan mal ve hizmetlerin teminine yönelik kamu ihalelerinde uygulanacak ihale usulünün seçiminde oyun kuramına göre hareket edilmesi öncelikle ihale taraflarının tamamının mevcut ve olası hareketlerini dikkate almayı gerektirmektedir.

Oyun teorisinde optimal bir çözüm yolu sağlayan birden fazla karar kuramı söz konusudur. Ancak söz konusu kuramlardan Minimaks - Maksimum Kuramı ile Nash Dengesi kamusal karar alma için önem arz etmektedir. Oyun teorisine göre şayet bir karar, diğer oyuncuların kararlarından bağımsız bir şekilde karar verici için en iyi kararsa buna baskın strateji adı verilmektedir (AKTAN, t.y., <http://www.canaktan.org/ekonomi/oyun-teorisi/temel-kavramlar.htm>). Her baskın strateji çözümü bir Nash dengesidir<sup>11</sup>, ama tersi doğru değildir.

Minimaks - Maksimum kuramında oyuncular kendilerine maksimum avantaj ve minimum maliyet getirecek kararı değil, maksimumların minimumunu ya da minimumların maksimumunu seçme gayreti içinde olacaktırlar (KARADAĞ, 2004:84). Yani bu kuram taraflardan her birinin kendi stratejilerini uyguladıklarında, karşı tarafın uygulayacağı çeşitli stratejilerden en iyi ve en kötü durumların neler olduğunun belirlenerek karar verilmesini amaçlamaktadır.

Kamusal mal ve hizmet alımlarında kartelleşme gibi olumsuzlukları engellemek için ihale yapıcı idare ön hazırlık aşamasını dikkatli ve kapsamlı bir şekilde gerçekleştirmelidir. Ancak piyasa ekonomisinin özellikleri gereği bazen uygulanacak maliye politikaları devletle piyasa aktörleri arasında bir oyun ortamı oluşturabilmektedir.

Nash denge kuralının tarafların hepsi için hakim strateji konumunda olduğu durumda, hakim strateji karşı tarafın tercihinden bağımsız bir şekilde ilgili oyuncuya en iyi sonucu sağlayan stratejidir. Esasen kamu ihalelerinde ihale usulünün seçimi hakim strateji doğrultusunda gerçekleşmektedir. Ancak

<sup>10</sup> Ayrıntılı bilgi için Bknz. Nadine PAHL, Anne RİCHTER, **Swot Analysis. Idea, Methodology and a Practical Approach**, GRİN, Berlin, 22 October 2007, s. 1.

<sup>11</sup> Diğer oyuncuların strateji seçimleri belirliken, hiçbir oyuncu seçimini değiştirmek için bir neden görmüyorsa, ya da oyuncunun strateji değiştirmesi daha kötü durumuna düşmesine neden olarsa bu durumda ortaya çıkacak strateji bileşimi bir Nash dengesidir.

devletlerin ellerindeki en önemli maliye politikası araçlarından birisi olan kamu harcamalarının yapılması bir politika yöntemi olarak yani mal ya da hizmet alımı konusunda devlet üretim kararı verirken Minimaks - Maksimim kuralını uygulayabilecektir. O halde bu tip durumlarda kullanılacak ihale usulünün belirlenmesi uygulanacak maliye politikasının başarı düzeyini etkileyeceği için ihale taraflarının olası kamu zararı oluşturacak hareketlerini minimize edecek ihale usulünün seçilmesi gereklidir.

Nash dengesine göre, her oyuncu diğer oyuncuların hareketlerini de göz önünde bulundurarak, mümkün olanın en iyisini yapmaya çalışmalıdır. Dolayısıyla bir oyuncunun tercihleri, diğer oyuncuların tercihlerine bağlıdır. Bu durumda oyuncular yalnız kendi çıkarı doğrultusunda değil, diğer oyuncularında çıkarlarını göz önünde bulundurmaktadır. O halde devletin kamu ihale usulü seçiminde oyun kuramı doğrultusunda hareket etmesi durumunda ihale katılımcılarını da dikkate alarak kendisi için en ideal ihale usulünü seçmesi gereklidir.

Nash dengesi, kamusal mal ve hizmetler ile yapım işi ihalelerinde kararları verecek olan kamu kesimi tarafından etkin bir şekilde kullanılması gereken bir yöntemdir. Çünkü Nash dengesi bireysel fayda maksimizasyonu için toplumsal fayda maksimizasyonunu öngörmekte ve devlet de toplumsal fayda maksimizasyonu hedeflemektedir. Öyle ise devlet kendi çıkarları doğrultusunda piyasa ekonomisinin de çıkarlarını düşünerek kamusal mal ve hizmet temininin en etkin şartlarda tamamlanmasını sağlayacak ihale usulünü seçmekle yükümlüdür.

### **3.5. Yöneylem Araştırması**

Belirli kısıtların olduğu durumlarda, belirli bir amaca yönelik en uygun çözümün bulunması için yöneylem araştırması yöntemi geliştirilmiştir. Yöneylem, karmaşık sorunların çözümünde ve incelenmesinde bilimsel ve özellikle matematiksel yöntemlerin uygulanması işlemidir (TDK, t.y. [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.56f310afb9c361.08888345](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.56f310afb9c361.08888345)). Yöneylem araştırmasının araçlarından biri de karar modelidir.

Yöneylem Araştırması, problemleri, bilimsel bir yöntemi izleyerek ve sistemi bütünüyle ele alarak çözmektedir (SAĞIR, 2012:4). Yöneylem Araştırması, karar vermeye yönelik problem çözümü kurduğu modeller aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Yöneylem araştırmasında karar vermeye yönelik model kurma süreci; problemin belirlenmesinden başlayan ve matematiksel bir formül aracılığıyla elde edilen sonuçların yorumlanması ile son bulan bir süreci kapsamaktadır.

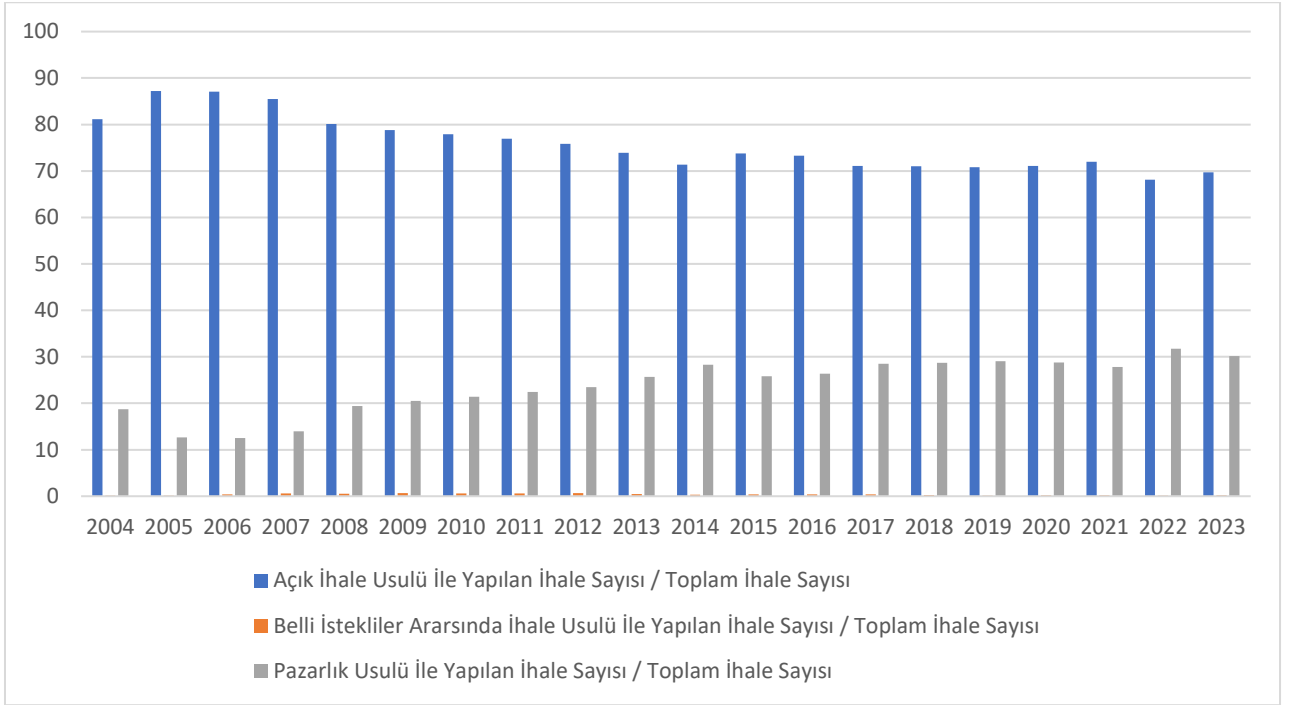
Yöneylem araştırmasında ihale yapıcı kamu idaresi anket toplama yöntemiyle ya da geçmiş ihale tecrübeleri vasıtasıyla elde ettiği verileri matematiksel bir formül aracılığıyla elde edilen sonuçlar doğrultusunda uygun ihale usulü belirlenmektedir.

## **4. Türkiye’de Kamu İhale Usullerinin Kullanımı**

### **4.1. Açık İhale Usulünün Kullanımı**

Tüm kamu ihalelerinde kullanılabilen temel ihale usulü olan açık ihale usulü kamusal mal ve hizmet alımları ile yapım işlerinin ihalelerinde ülkemizde en fazla kullanılan ihale usulüdür (Şekil 1). 2004 yılında ülkemizde gerçekleştirilen 95.105 adet ihalenin 77.204 tanesi açık ihale usulü kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Yıllar itibariyle bakıldığında pazarlık usulü ile yapılan kamu ihale sayısında bir artış olmakla birlikte, açık ihale usulünün kullanım düzeyinin diğer ihale usullerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Ülkemizde en fazla kamu ihalesi 148.969 adet ihaleyle 2007 yılında yapılmıştır. 2007 yılında toplam kamu ihaleleri içinde açık ihale usulünün payı %85,4’tür.



**Şekil 1.** Türkiye’de Toplam İhale Sayısının İhale Usullerine Göre Dağılımı

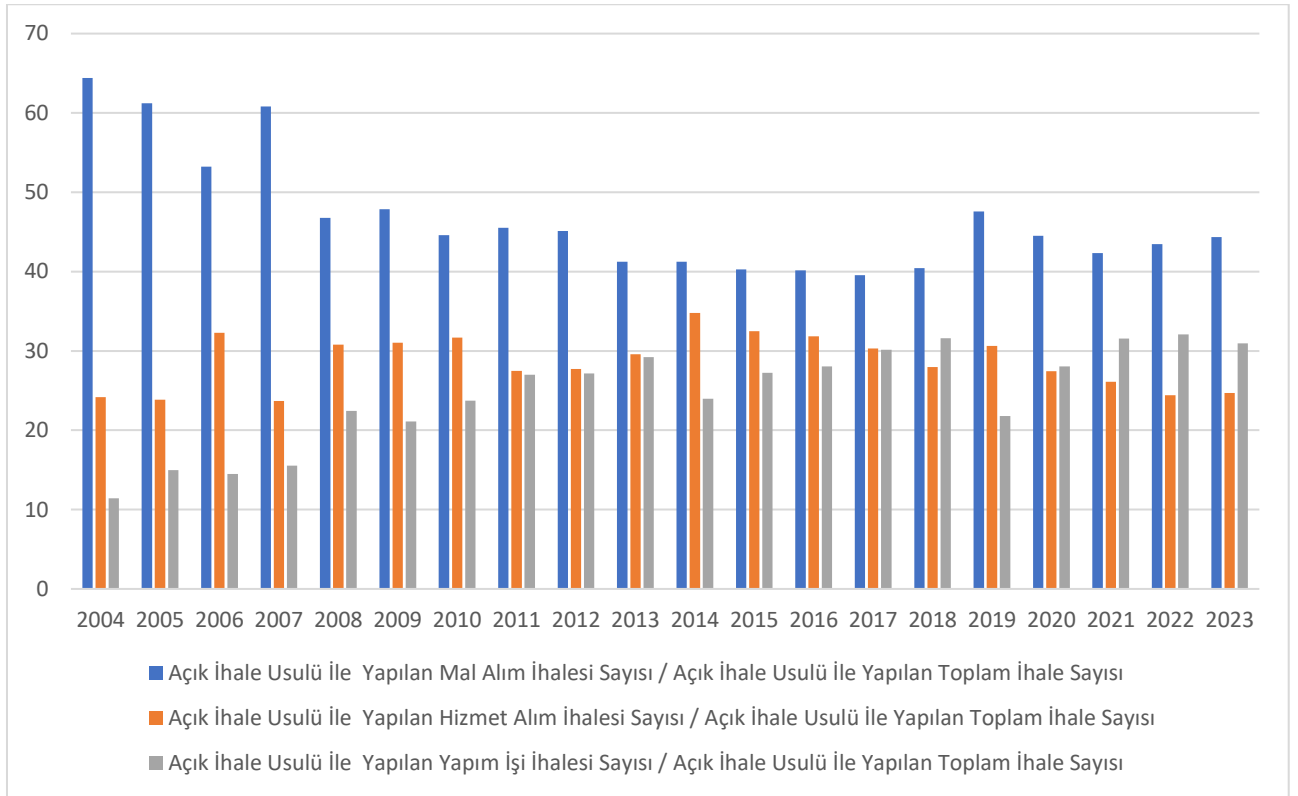
**Kaynak:** Kamu İhale Kurumu verilerinden tarafımızca oluşturulmuştur.

İhale türleri itibariyle ülkemizde açık ihale usulü ile yapılan mal alım ihalelerinin sayısının diğer ihale türlerine nazaran fazla olduğu görülmektedir (Şekil 2). Ayrıca Şekil 2 incelendiğinde son yıllarda her ne kadar en fazla paya sahip olsa da mal alım ihalelerinin payının bir azalış trendinde olduğu buna nazaran açık ihale usulü ile gerçekleşen yapım işi ihale sayılarının arttığı görülmektedir.

Şekil 1 ve Şekil 2 birlikte değerlendirildiğinde 4734 sayılı Kanundaki ihale usullerinin düzenleniş amacından farklı bir durumun söz konusu olduğu görülmektedir. Zira Şekil 1’de açık ihale usulü ile yapılan kamu ihalelerinin payında azalış olduğu buna karşın pazarlık usulünde bir artış olduğu görülmektedir. Bu durum niteliksiz mal ve hizmet alım ihale sayısında azalış olduğu ancak nitelikli yapım işi ihalelerinin sayılarında artış olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla açık ihale usulü ile yapılan yapım işi ihale sayılarında düşüş beklenmektedir. Buna karşın Şekil 2 incelendiğinde durumun böyle olmadığı görülmektedir. Açık ihale usulü ile yapılan mal ve hizmet alım ihale sayılarında bir azalış olduğu görülmekte ancak açık ihale usulü ile yapılan yapım işi sayılarında artış olduğu göze çarpmaktadır. Bu durum, ülkemizde konu itibariyle açık ihale usulüne tabi olması gereken ihalelerin pazarlık usulü ile yapıldığına yönelik görüşleri destekler niteliktedir<sup>12</sup> (ŞAHİN, 2018:149).

<sup>12</sup> Söz konusu görüşlerle ilgili Bknz. Mustafa Yaşar DEMİRCİOĞLU, “İhale Yolsuzluklarında Yeni Trend “Açık İhale” Usulünün Terki “Pazarlık Yoluyla İhale” Usulünün Keşfi”, **Türkiye Barolar Birliği Dergisi**, S.115, Kasım-Aralık, 2014, s. 125.

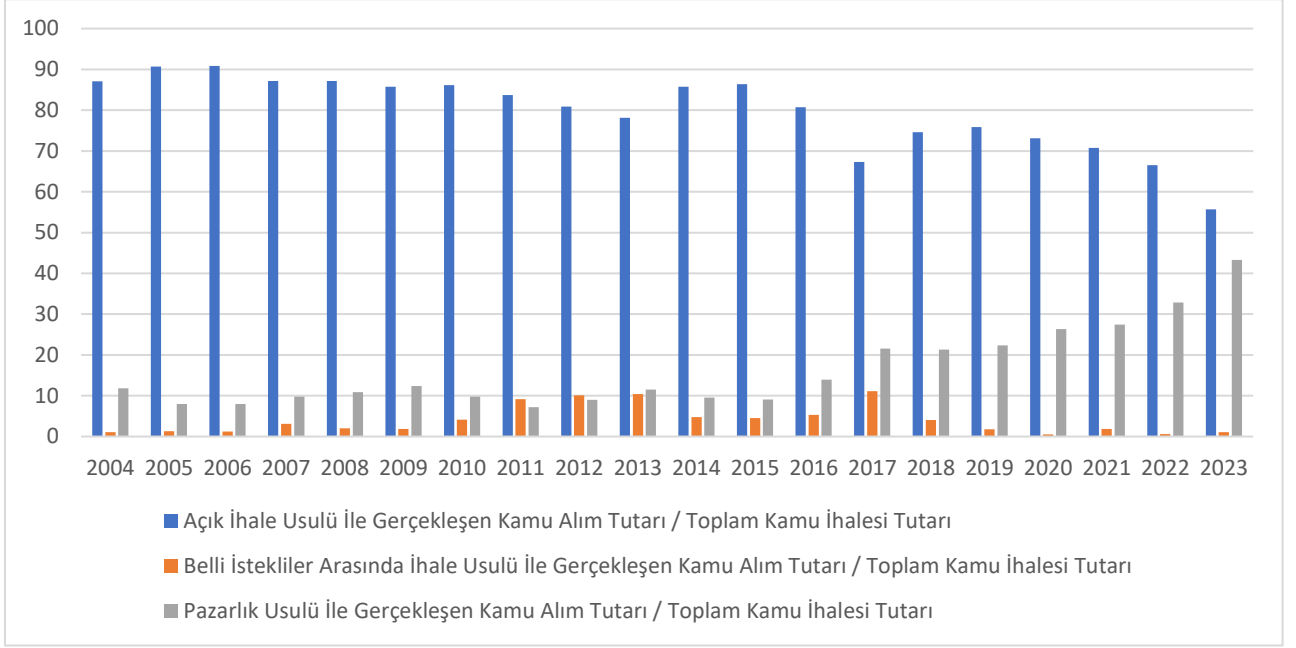
**Şekil 2.** Açık İhale Usulü İle Yapılan Kamu İhalelerinin İhale Türlerine Göre Dağılımı



**Kaynak:** Kamu İhale Kurumu verilerinden tarafımızca oluşturulmuştur.

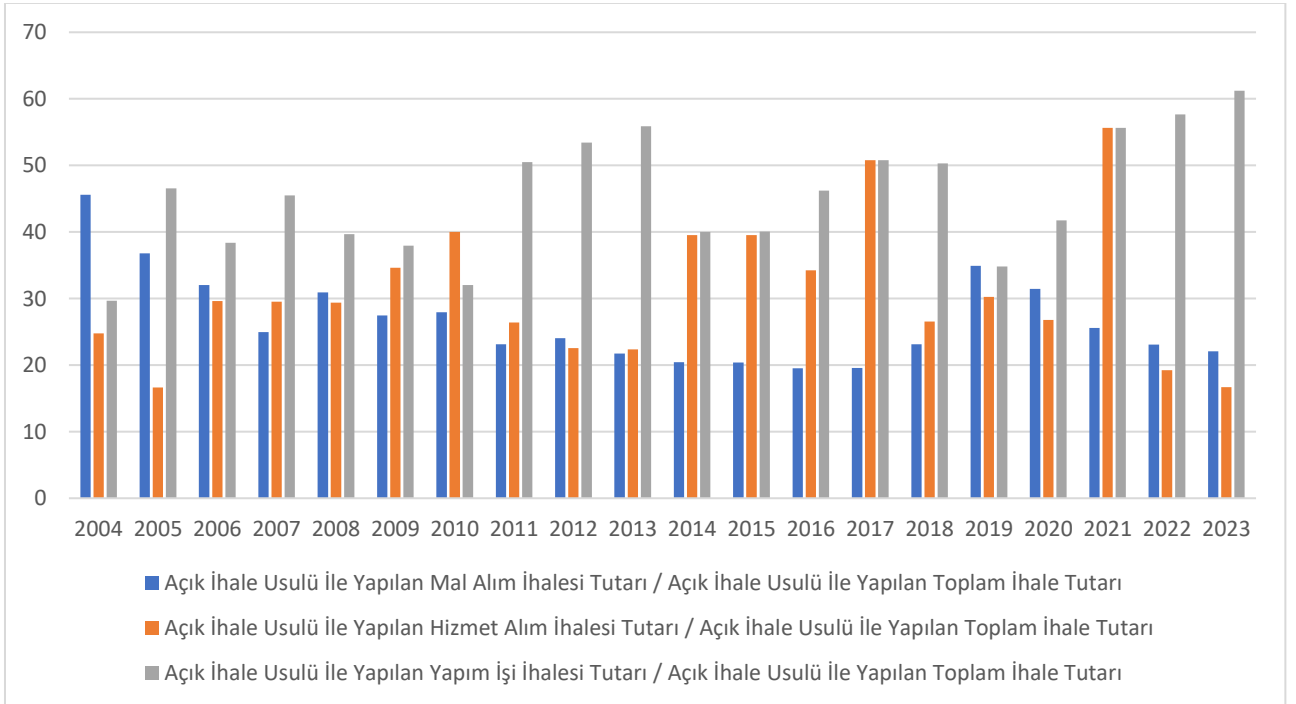
Ülkemizde gerçekleşen kamu ihalelerinin sayısal dağılımının ardından konuya kamu harcamalarının ihale usullerine göre dağılımına bakıldığında açık ihale usulüyle gerçekleştirilen kamu ihalelerinin payının önemli düzeyde yüksek olduğu görülmektedir (Şekil 3). Bunun en temel sebebi bürokratların şeffaflık ilkesinin ortaya çıkardığı sorumluluk minimizasyonu özelliğinden yararlanma isteğidir (ŞAHİN, 2018:150).

Şekil 1. ve Şekil 3 birlikte incelendiğinde açık ihale usulünde oransal bazda önemli düzeyde bir farklılaşmadan söz etmek mümkün değilken, tutar bazında bakıldığında belli istekliler arasında ihale usulünün oranında bir artış, pazarlık usulünün oranında ise bir azalış olduğu görülmektedir. Buna göre pazarlık usulü ile yapılan kamu alımlarının tutarı düşük iken belli istekliler arasında ihale usulü ile yapılan kamusal alımları tutar bazında daha yüksektir.

**Şekil 3.** Kamu Harcamalarının İhale Usullerine Göre Dağılımı

**Kaynak:** Kamu İhale Kurumu verilerinden tarafımızca oluşturulmuştur.

Şekil 4’te ülkemizde açık ihale usulünün kullanım alanları gösterilmektedir. Şekil 1, Şekil 3 ve şekil 4 birlikte değerlendirildiğinde ülkemizde yüksek maliyetli yapım işlerinin idare tarafından açık ihale usulü ile yapıldığı gözlemlenmektedir.

**Şekil 4.** Açık İhale Usulü İle Yapılan Kamu Harcamalarının İhale Türleri İtibariyle Dağılımı

**Kaynak:** Kamu İhale Kurumu verilerinden tarafımızca oluşturulmuştur.

Açık ihale usulünün en önemli kullanım amacı doğru fiyatın tespit edilmesidir. Doğru fiyat, kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanımını sağlayan fiyattır. Kamu ihalesinde oluşacak kartelleşme gibi tehlikelerin önüne geçilebilmesi için ihale yapıcı idarenin ön hazırlığının kapsamlı bir şekilde yapılması gereklidir. Ön hazırlık aşamasında belirlenmesi gereken en önemli unsur muhammen bedeldir. Sözleşme bedelinin, muhammen bedele oranlanması ihale sonucu gerçekleşen fiyatın, ihale öncesi tahmin edilen fiyata oranlanması anlamına gelmektedir. Fiyat amaçlı kamu ihalelerinde söz konusu oranın birden küçük olması beklenirken, oranın bire yakın olması idarenin ön hazırlığının gerçekçi olduğuna karine oluşturmaktadır.

Kamu ihale uygulamalarında sözleşme bedelinin yaklaşık maliyete oranı ülkemizde tarihsel süreç içinde farklı şekillerde algılanmıştır. 1934 yılından 1984 yılına kadar uygulanan 2490 sayılı Kanun en düşük fiyat teklifini uygun bedel olarak almıştır. Dolayısıyla 2490 sayılı Kanuna göre sözleşme bedeli muhammen bedel oranı (SB/MB) oranının sıfıra yakın olması gerekmektedir. 1984 yılında yürürlüğe giren 2886 sayılı Kanunda uygun teklif “Arttırmalarda, tahmin edilen bedelden aşağı olmamak üzere, teklif edilen bedellerin en yükseğini; eksiltmelerde tahmin edilen bedeli geçmemek üzere, teklif edilen bedellerin tercihe layık görülmesini, bedel tahmini yapılamayan ihalelerde teklif edilen bedellerin uygun görülmesini,” şeklinde açıklanmıştır. Bu kapsamda 2886 sayılı Kanunun gerekçesinde bu düzenlemenin özellikle yapım işlerinde en düşük bedelin süre, maliyet ve kalite açısından olumsuzluklar doğurarak kamu harcamasının daha pahalı gerçekleşmesini engellemek şeklinde açıklanmıştır<sup>13</sup>.

2002 yılında Resmi Gazetede yayımlanan 4734 sayılı Kanunun beşinci maddesine göre; idareler ihtiyaçların karşılanmasında kaynakların verimli kullanılmasını sağlamakla sorumludurlar. 4734 sayılı Kanuna göre kamu ihalelerinde amaç ekonomik açıdan en avantajlı teklifin belirlenmesidir. Ekonomik açıdan en avantajlı teklif kavramı geniş bir şekilde düşünülebilecektir. Şöyle ki; ekonomik açıdan en avantajlı teklif, sadece fiyat esasına göre veya fiyat ile birlikte işletme ve bakım maliyeti, maliyet etkinliği, verimlilik, kalite ve teknik değer gibi fiyat dışındaki unsurlar da dikkate alınarak belirlenebilecektir. Fiyat dışı bir takım etkenler de önemli olmakla birlikte, kıt kaynaklarla toplum refahını maksimize etmeye çalışan devlet tarafından gerçekleştirilen ihaleler için fiyat her zaman için küçümsenemeyecek derecede önemlidir (ŞAHİN, 2018:153).

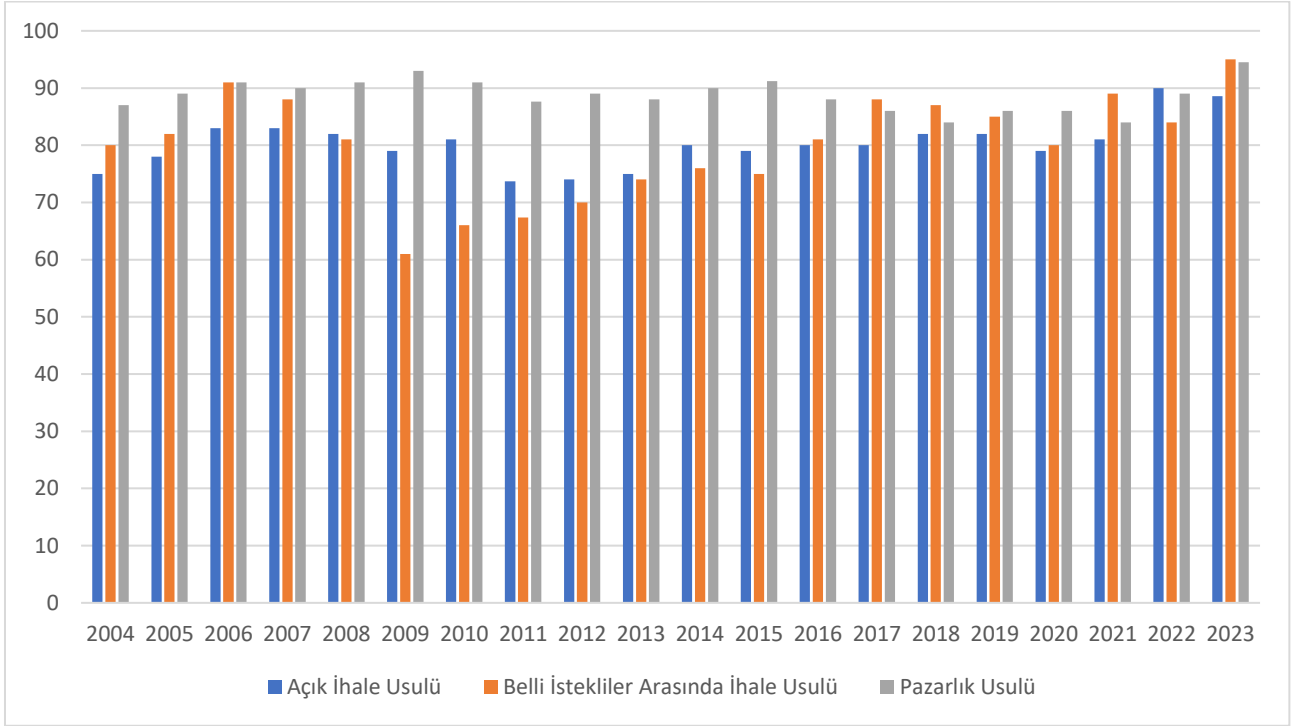
Şekil 5’ te yıllar itibariyle sözleşme bedellerinin muhammen bedele oranı gösterilmektedir. Muhammen bedelin piyasa rayiçlerine uygun şekilde belirlenmesi, (SB/MB), kamunun gerçekleştirilen ihalelerden ne kadar tasarruf ettiğini ve istekliler açısından rekabetin nasıl yaşandığını belirleyen önemli bir temel göstergedir. Sözleşme bedeli ile muhammen bedel arasındaki fark yalnız kamu ihalesinin başarı düzeyinin ölçülmesinde kullanılan bir kriter olmayıp aynı zamanda kanuna göre kamu ihalesinin tamamlanabilmesin de bir şartı sayılmaktadır. Zira ihale sonucunda belirlenen fiyatın yaklaşık fiyata göre aşırı düşük olduğu durumlarda ihalenin iptali gereklidir.

Yıllar itibariyle ortalama sözleşme bedelinin yaklaşık maliyete oranları açık ihale usulünde %78, belli istekliler arasında ihale usulünde %75 ve pazarlık usulünde %89 olarak gerçekleşmiştir. Bu durum rekabet ortamının gerçekleşmesinin amaçlandığı açık ihale usulünden beklenecek etkinin belli istekliler arasında ihale usulünde ortaya çıktığını göstermektedir. Şekil 5’te belli istekliler arasında ihale usulü ile yapılan kamusal alımların fiyatlarının, idare tarafından belirlenen muhammen bedelden daha düşük gerçekleştiği görülmektedir.

Şekil 5’e göre kamu ihalesi ile amaçlanan düşük fiyat ikinci olarak açık ihale usulünde gerçekleşmektedir. Muhammen bedele en yakın teklif ise pazarlık usulünde gerçekleşmektedir. Bu durum kamu ihalesinin mali amacının pazarlık usulünde olumsuz gerçekleştiği şeklinde algılanabileceği gibi teklifin daha ciddi hazırlandığı şeklinde de algılanabilecektir ki bu durumda kamu ihalesinin mali olmayan amaçlarının pazarlık usulünde daha etkin gerçekleştirilebildiği sonucunu ortaya çıkaracaktır.

<sup>13</sup> 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu Gerekçesi, <https://ihalemektebi.wordpress.com/mevzuat/cumhuriyet-donemi-ihale-kanunlari-tarihi/2886-sayili-devlet-ihale-kanunu-gerekcesi/>, Erişim: 05.05.2014.

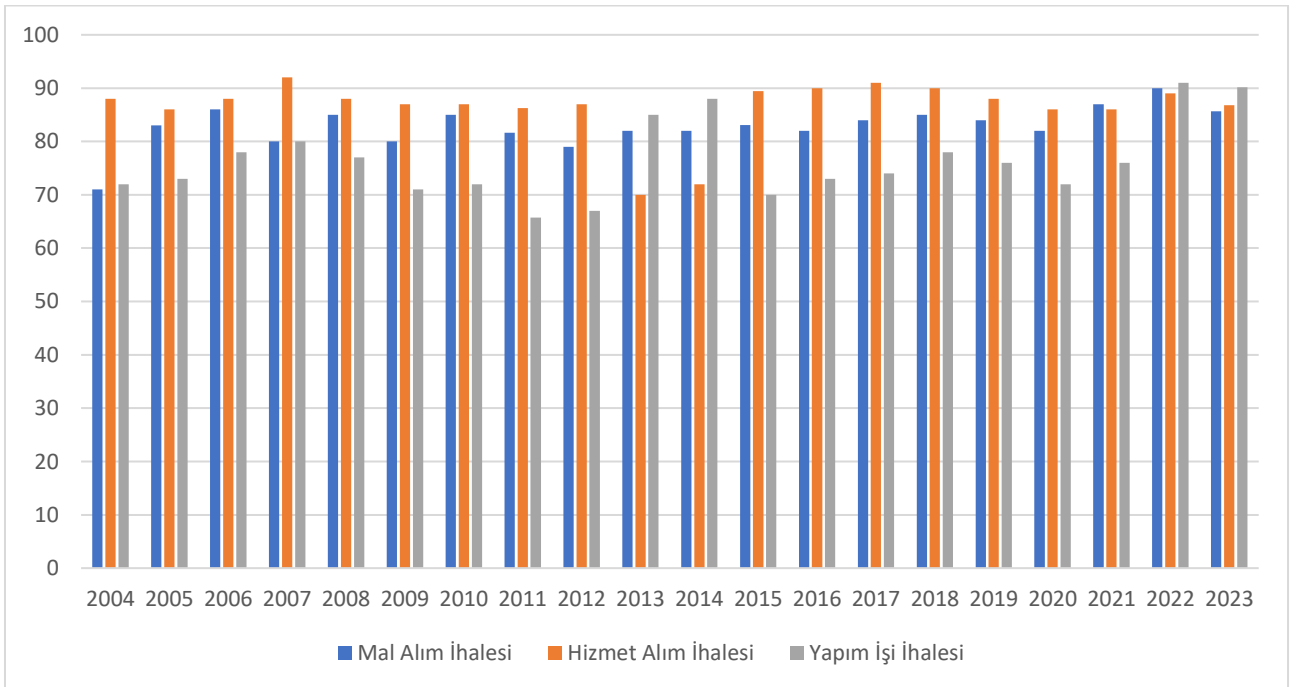
Şekil 5. İhale Usullerine Göre SB / MB



**Kaynak:** Kamu İhale Kurumu verilerinden tarafımızca oluşturulmuştur.

İhale türleri açısından açık ihale usulünde fiyatın oluşumu Şekil 6.'de gösterilmiştir. Yıllar itibariyle ortalama sözleşme bedelinin yaklaşık maliyete oranı tüm alımlar için %78,5 olurken, mal alımları ihalelerinde %81,4, hizmet alımları ihalelerinde %85 ve yapım işleri ihalelerinde %74,8 olarak gerçekleşmiştir.

Şekil 6. Açık İhale Usulünde İhale Türlerine Göre SB / YM



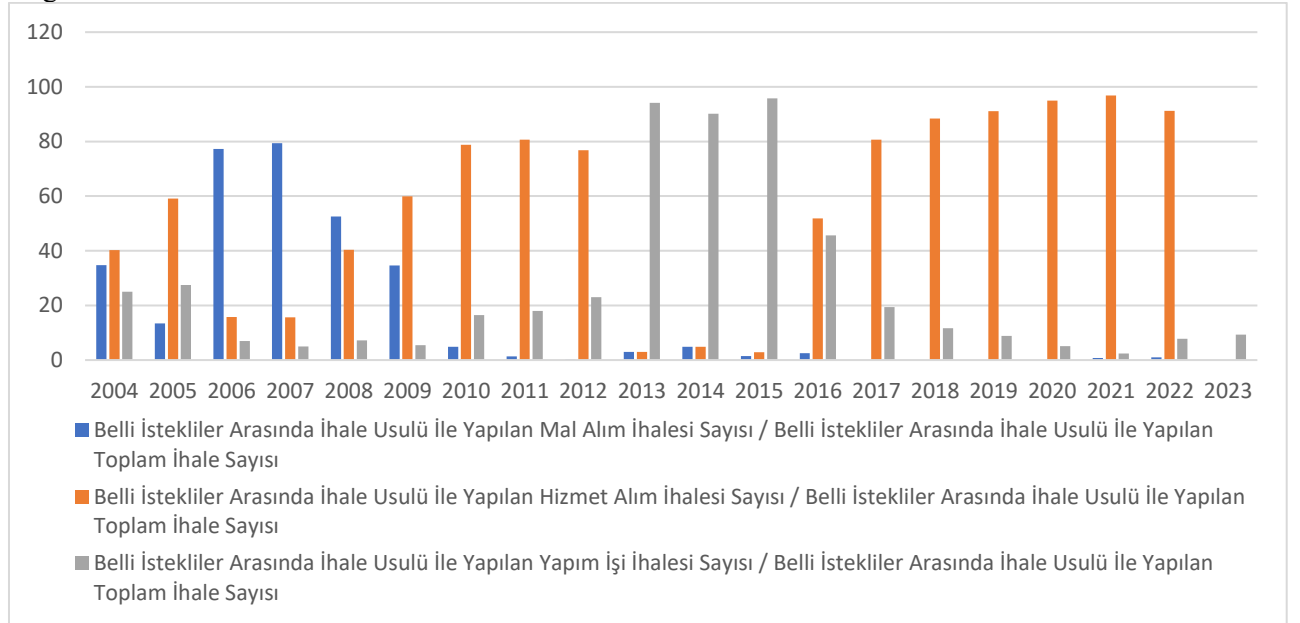
**Kaynak:** Kamu İhale Kurumu verilerinden tarafımızca oluşturulmuştur.

#### 4.2. Belli İstekliler Arasında İhale Usulünün Kullanımı

Belli istekliler arasında ihale usulü açık ihale usulü ile pazarlık usulünün özelliklerini içinde barındıran bir yöntemdir. Bu haliyle kullanım alanının geniş olması beklenmekle birlikte belli istekliler arasında ihale usulü ülkemizde en az kullanılan ihale usulüdür. Şekil 2 ve Şekil 4 birlikte incelendiğinde ülkemizde belli istekliler arasında ihale usulünün ihale sayıları ve kamusal alımın tutarı açısından diğer ihale usullerinin gerisinde kaldığı görülmektedir. İhale türleri açısından belli istekliler arasında ihale usulü incelendiğinde normal bir seri ile karşı karşıya bulunmadığımızı görmekteyiz. Şekil 7. incelendiğinde söz konusu çarpık sonuç daha net görülebilecektir. Ülkemizde 2006 ve 2008 yılları arasında belli istekliler arasında ihale usulü ile yüksek oranda mal alımı gerçekleştirilmiş, 2009 yılından itibaren keskin bir dönüşle yüksek oranda hizmet alım ihalesi gerçekleştirilmiştir.

2007 yılında belli istekliler arasında ihale usulü ile toplam 856 adet ihale gerçekleştirilmiş, bunlardan 679 tanesi mal alım ihalesi ve 134 tanesi hizmet alım ihalesidir. 2010 yılında belli istekliler arasında ihale usulüyle 560 adet ihale gerçekleştirilmiş bunun 27 tanesi mal alım ihalesi, 441 tanesi hizmet alım ihalesidir. 2012 yılında ise 1 tanesi mal alım ihalesi<sup>14</sup>, 479 tanesi hizmet alım ihalesi olmak üzere 624 ihale belli istekliler arasında ihale usulü ile yapılmıştır. Özellikle KOVİD-19 Pandemi döneminde gerçekleşen hizmet alım ihalelerinde belli istekliler arasında ihale usulünün kullanımı yoğunlaşmıştır. Mal ve hizmet alımlarının belli istekliler arasında ihale usulü ile yapılabilmesi “mal ve hizmet alım ihaleleri ile yapım işi ihalelerinde işin özelliğinin uzmanlık ve/veya ileri teknoloji gerektirmesi nedeniyle açık ihale usulünün uygulanmadığı işlerin ihalesi...” şartına bağlandığı için söz konusu bu ihalelerin açık ihale usulü ile yapılamayacak nitelikte olması beklenecektir. Ancak ülkemizde gerçekleştirilen kamu ihaleleri incelendiğinde ihale yapıcı kamu kesiminin uygulamaları ile belli istekliler arasında ihale usulünün kullanımına yönelik bu durumun örtüşmediği açık bir şekilde görülmektedir. Ülkemizde gerek mal alımlarında ve gerekse hizmet alımlarında herhangi bir uzmanlık ya da ileri teknoloji gerektirmeyen işlerde belli istekliler arasında ihale usulünün kullanıldığı görülmektedir. Öyle ki söz konusu ihale konusunun uzmanlık ya da ileri teknoloji gerektirdiği ileri sürülse de aynı ihale konusunun açık ihale usulü ile de yapıldığı örnekler göz önüne alındığında idarenin uygulaması ile kanuni kuralın örtüşmediği açık bir şekilde görülebilecektir.

**Şekil 7.** Belli İstekliler Arasında İhale Usulü İle Yapılan Kamu İhalelerinin İhale Türlerine Göre Dağılımı

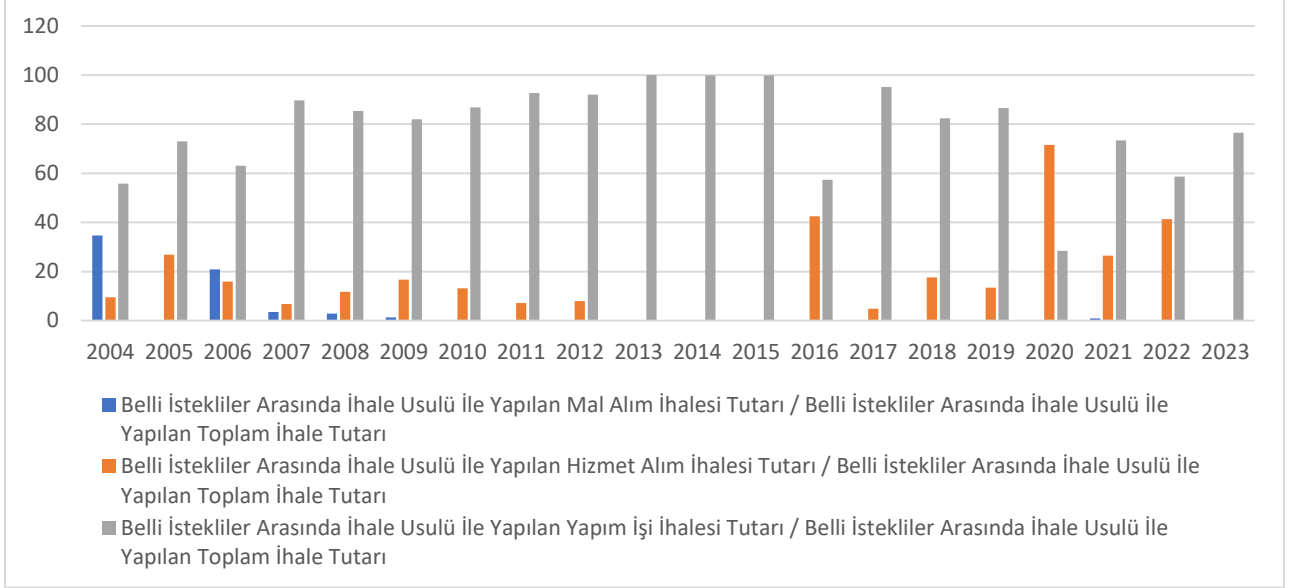


**Kaynak:** Kamu İhale Kurumu verilerinden tarafımızca oluşturulmuştur.

<sup>14</sup> Ümraniye Belediye Başkanlığı Sosyal Yardım İşleri Müdürlüğü tarafından yapılan 2012/35613 ihale kayıt numaralı kumanya ve iftar yemeğinin hazırlanmasında kullanılacak malzeme alım işi için yapılan ihaledir.

Belli istekliler arasında ihale usulü ile yapılan ihale sayıları düzensiz bir seri takip etmekte ancak, analiz tutar bazında yapıldığında Şekil 8.'de görüleceği üzere belli istekliler arasında ihale usulü ile ihale edilen yapım işlerine yönelik kamu harcaması tutarının diğer ihale usullerine göre sistematik bir şekilde artmış olduğu görülmektedir. Buna göre ülkemizde ihale yapıcı kamu idaresi büyük tutardaki yapım işi ihtiyaçlarını belli istekliler arasında ihale usulü kullanarak temin etmektedir.

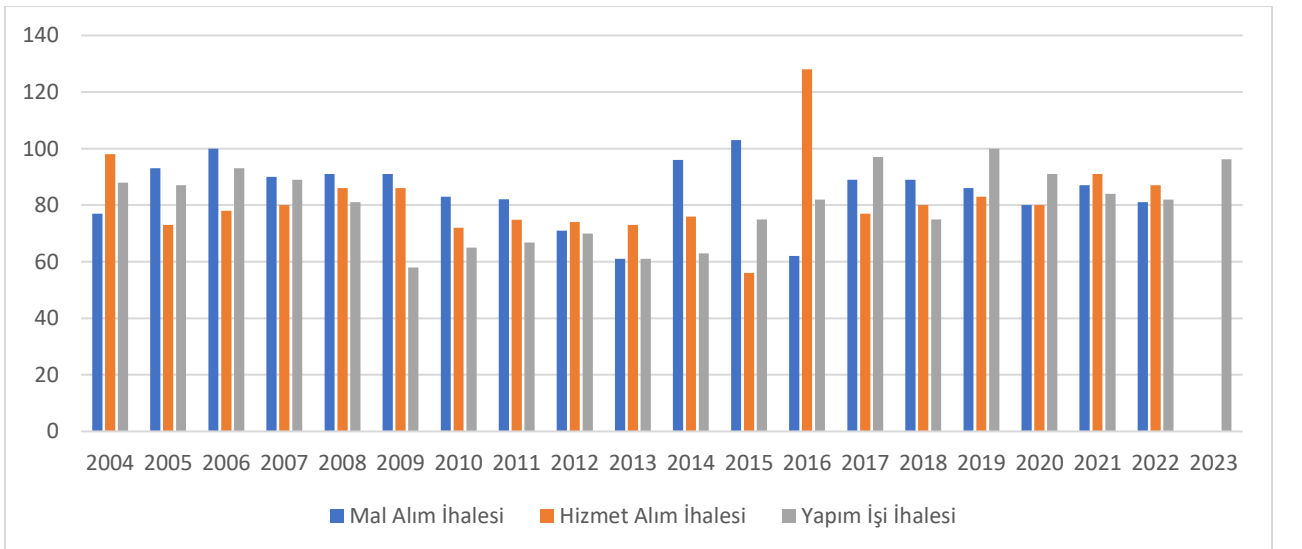
**Şekil 8.** Belli İstekliler Arasında İhale Usulü ile Yapılan Kamu Harcamalarının İhale Türlerine Göre Dağılımı



**Kaynak:** Kamu İhale Kurumu verilerinden tarafımızca oluşturulmuştur.

Belli istekliler arasında ihale usulü ile gerçekleştirilen kamu alımlarında fiyat oluşumu Şekil 9.'da gösterilmiştir. Şekil 9'a göre mal ve hizmet alım ihalelerinde sözleşme bedelinin muhammen bedele oranının bire daha yakın çıktığı görülmektedir. o halde belli istekliler arasında ihale usulünde mal ve hizmet alım ihalelerinde kaliteye önem verildiği, mal ve hizmet ihalelerinin fiyatlarının daha gerçekçi hesaplanabildiği gibi anlamlara gelebilecektir.

**Şekil 9.** Belli İstekliler Arası İhale Usulünde İhale Türlerine Göre SB / MB



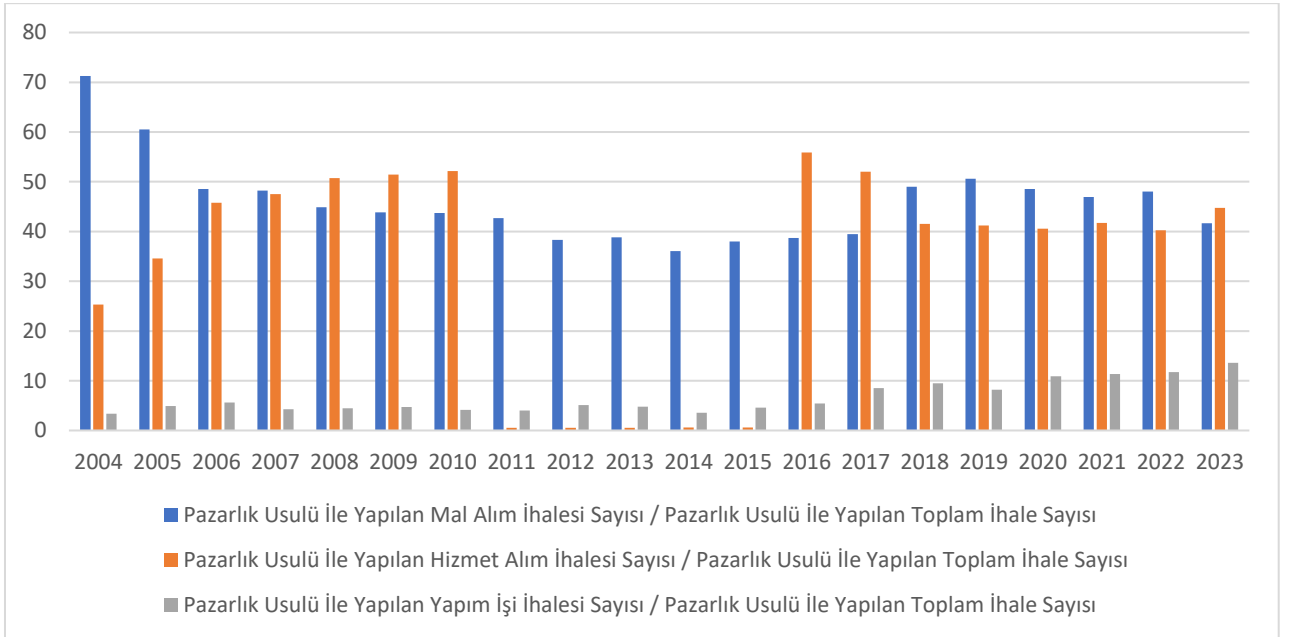
**Kaynak:** Kamu İhale Kurumu verilerinden tarafımızca oluşturulmuştur.

### 4.3. Pazarlık Usulünün Kullanımı

Kanuni düzenleme gereği kullanım alanı sınırlı olmakla birlikte Pazarlık usulü ülkemizde toplam kamu ihaleleri içinde gerek sayı olarak ve gerekse tutar olarak açık ihale usulünden sonra en fazla kullanılan ihale usulüdür (Şekil 2.13. ve 2.15.).

Pazarlık usulü ile yapılan kamu ihalelerinin ihale türleri itibariyle dağılımı incelendiğinde özellikle 2008 yılından itibaren hizmet alım işlerine yönelik kamu ihalelerinde pazarlık usulünün kullanımının yaygınlaştığı gözlemlenmektedir. Hizmet alım ihalelerinde pazarlık usulünün kullanımının yaygınlaşmasıyla birlikte mal alım ihale sayısında gözle görülür bir azalış söz konusu olmuştur. Şekil 10.'da görüleceği üzere pazarlık usulü daha çok mal ve hizmet alım ihalelerinde kullanılan bir usul olmuş, yapım işi ihaleleri için kullanım düzeyi sınırlı kalmıştır.

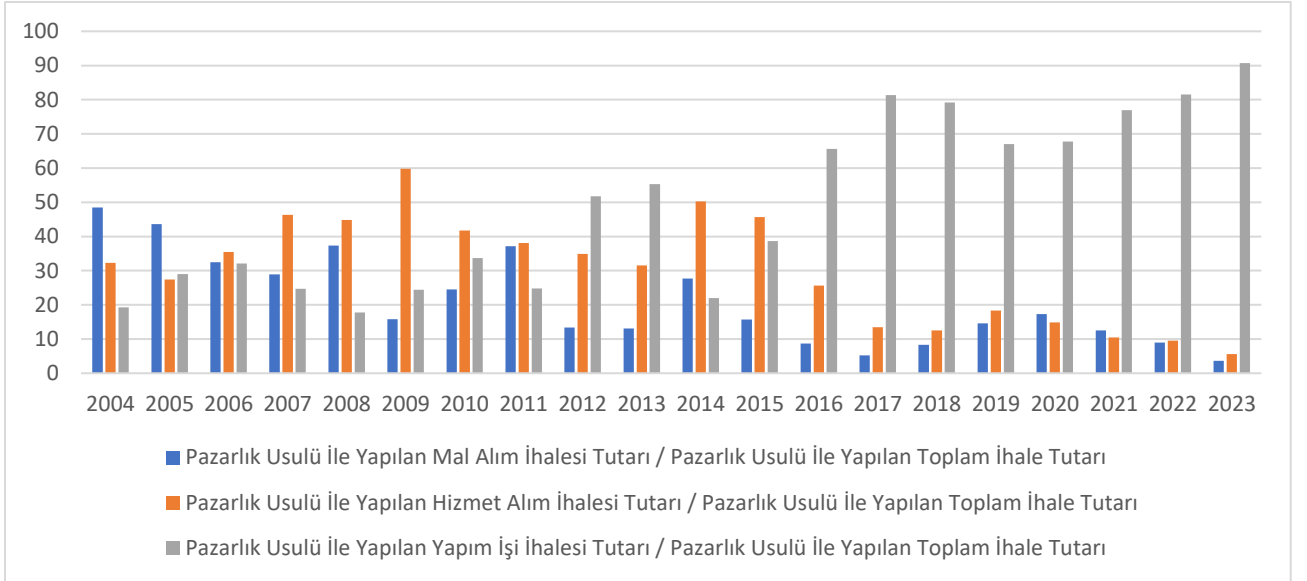
Şekil 10. Pazarlık Usulü ile Yapılan Kamu İhalelerinin İhale Türleri İtibariyle Dağılımı



**Kaynak:** Kamu İhale Kurumu verilerinden tarafımızca oluşturulmuştur.

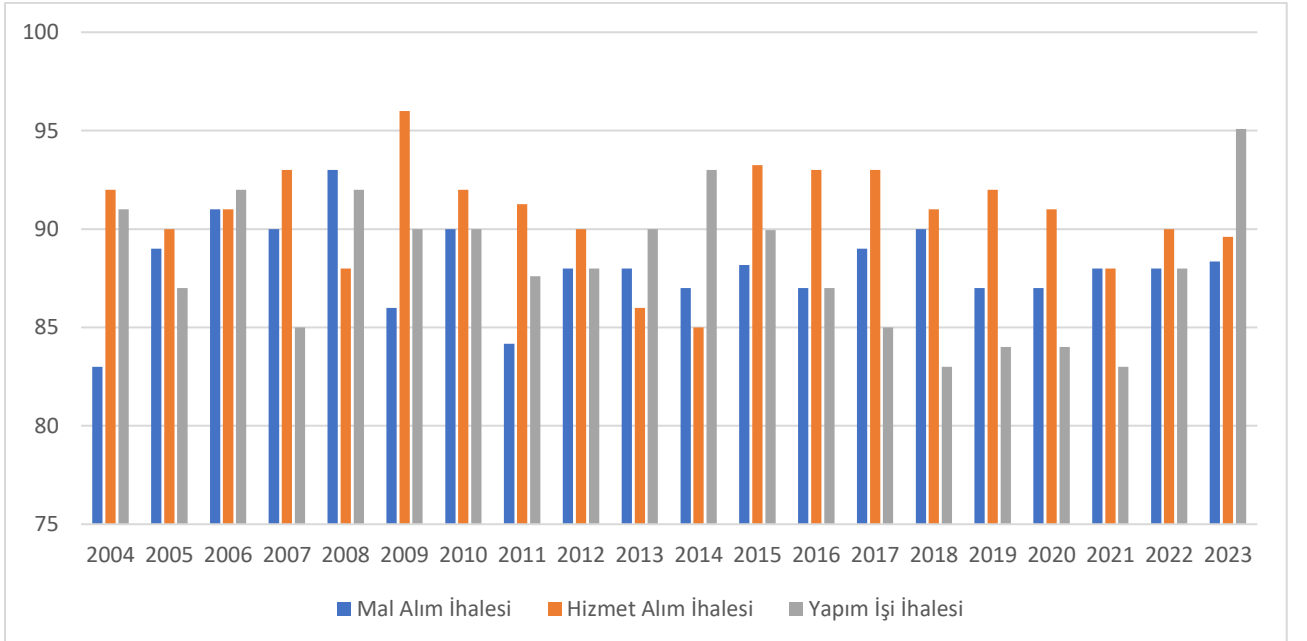
Tutar bazında bakıldığında mal alım ihalelerinin sayısal üstünlüğünün özellikle son yıllarda kaybolduğunu görülmektedir (Şekil 11). İhale tutarı açısından yapım işleri ile hizmet işleri toplam kamu ihaleleri içinde önemli bir yere sahiptir. O halde pazarlık usulü ile yapılan kamusal mal alım ihalelerinin tutar bazında düşük iken yapım işi ihaleleri tutar bazında yüksek meblağlara yöneliktir.



**Şekil 11.** Pazarlık Usulü ile Yapılan Kamu Harcamalarının İhale Türleri İtibariyle Dağılımı

**Kaynak:** Kamu İhale Kurumu verilerinden tarafımızca oluşturulmuştur.

Pazarlık usulü ile yapılan kamu ihalelerinde ihale sonucu oluşan fiyatın kamu ihalesinin mali amacına uygunluğunu gösteren sözleşme bedelinin muhammen bedele oranının bire en yakın olduğu ihaleler hizmet alım ihaleleridir. Pazarlık usulünde fiyatı en düşük çıkan ihaleler ise mal alım ihaleleridir (Şekil 12).

**Şekil 12.** Pazarlık Usulünde SB / YM

**Kaynak:** Kamu İhale Kurumu verilerinden tarafımızca oluşturulmuştur.

## 5. Sonuç

Devletler kendilerine yüklenen görev ve fonksiyonlar doğrultusunda bir takım faaliyetlerde bulunmaktadır. Bu kapsamda devletler gerek egemenlik güçleri gereği gerçekleştirdikleri faaliyetler ve gerekse bir piyasa aktörü olarak gerçekleştirdikleri görevler nedeniyle bir takım mal, hizmet ya da yapım işine ihtiyaç duyabilmekte ve söz konusu bu faaliyetler devleti bir harcama yükümlülüğü altına sokmaktadır.

Devletin görevleri doğrultusunda gerçekleştirdiği kamu harcamaları milletin kaynaklarının kullanımında etkinliğin sağlanmasını gerekli kılmaktadır. Bu doğrultuda devlet kamu harcamalarında kamu yararını ön planda tutarak genel kabul görmüş evrensel ilkelere bağlı kalmakla yükümlüdür. O halde devlet yönetiminin en temel görevlerinden bir tanesi de bütçe hakkına sahip erkin bütçe hakkını doğru bir biçimde kullanımı sağlamaya yönelik tedbirleri almaktır. Bu doğrultuda devletler ihtiyaçlarını kendi kaynakları ile karşılayabilecekleri gibi belirli usuller doğrultusunda belirlenecek bir bedel karşılığında özel sektörden satın alma yoluna da başvurabilmektedirler.

Günümüz dünyasında devletin işlevlerindeki artış ve çeşitlenme doğrultusunda yüklendiği regülasyon gibi yeni fonksiyonlar dikkate alındığında, devletin ihtiyacı olan gerekli mal ve hizmetlerin temini ile özellikle özel sektöre yeni fırsatlar yaratacak yapım işlerinin gerçekleştirilme usulleri ön plana çıkmaktadır.

Bu çalışma, kamu kaynaklarını bütçe hakkına bağlı kalarak kullanma yetkisine sahip kamu görevlilerinin, kamusal mal ve hizmet alımları ile yapım işlerinde gerçekleştirilen kamu ihalelerinde kullanılacak ihale usullerinin belirlenmesinde kullandıkları tekniklerin değerlendirilmesinde etkinliğin sağlanabilirliğinin tespiti amacıyla yapılmıştır. Çalışmada kamu kesimi tarafından gerçekleştirilen kamu ihalelerinde kullanılan ihale usullerinin tercih nedenleri araştırılmış, karar alma yöntemleri açıklanarak kamu maliyesinin iktisadi ve mali fonksiyonu doğrultusunda mevcut kıt kaynakların kamu bütçesi aracılığıyla kullanımında etkinliğin sağlanabilmesi için yol göstericilik amaçlı bir durum tespiti gerçekleştirilmiştir.

Ülkemizde kamusal alımlar 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu kapsamında gerçekleştirilmektedir. 4734 sayılı Kamu İhale Kanununda açık ihale usulü, belli istekliler arasında ihale usulü ve pazarlık usulü olmak üzere üç tip ihale usulü düzenlenmiştir. Kanun açık ihale usulü ve belli istekliler arasında ihale usulünü öncelikli usul olarak belirlemiş, pazarlık usulünün ise kanunda sayılan hallerde kullanılabileceği hükmünü düzenlemiştir.

Ülkemizde Kamu İhale Kanununun yazım dili incelendiğinde, kamu ihalelerinde kullanılacak ihale usullerinin seçiminde açık ihale usulünün tüm kamu ihalelerinde kullanılabileceğini düzenlemekle birlikte diğer iki ihale usulünde “yaptırılabilir” gibi ifadeler kullanılarak kamu ihale usulünün seçiminde ihale yapıcı kamu idaresini yetkili kılmıştır. Bu doğrultuda ülkemizde yapılan kamu ihaleleri incelendiğinde de ihale yapıcı birimlerin ihale usulü seçim serbestileri açık bir şekilde görülmektedir. Aynı konunun farklı idareler tarafından hem açık ihale usulü hem de belli istekliler arasında ihale usulü ile gerçekleştirildiği görülmektedir.

Ülkemizde kamu ihale usulü seçiminde yeknesak bir uygulamanın bulunmamasının nedeni kamu ihalelerinin doğası ile doğrudan ilişkilidir. Zira kamu ihaleleri; içinde bulunulan döneme hakim sosyal, siyasi, ekonomik ve hatta ideolojik ya da teolojik nedenler gibi birçok faktörün özelliklerinden etkilenen bir yapıya sahiptir. Bu nedenle kamu ihale usulü seçimini tek tip bir yapıya bağlamak ve katı kurullarla kullanım mecburiyeti getirmek kamusal amaçların gerçekleşmesinde etkinliği olumsuz yönde etkileyecektir. Bu noktada rekabet teorisinin bir alt dalı olarak çalışmalara konu olan karar alma modellerinin kullanımı kamu kesiminde uygun ihale usulü seçiminde yararlı olabilecek bir uygulama önerisi olabilecektir.

Yapı davranış performans analizine dayalı yaklaşım piyasa regülasyonunu hakim kılmaya yönelik bir yaklaşım olduğu için mevcut piyasa şartlarının objektif bir şekilde analizini yapma imkanı tanınması açısından önemlidir. Ancak yapı davranış performans analizine dayalı yaklaşımda kartelleşme gibi bir takım olumsuzlukların önüne geçilebilmesi için devletin güçlü ve zayıf yanları ile fırsat ve tehditlerini kapsamlı bir şekilde araştırması yani kapsamlı bir SWOT analizi yapması gereklidir. Söz konusu çalışmalar yapılırken ekonomik etkinlik kaybı yaşamamak için oyun teorisinin varsayımlarının göz önünde bulundurulması zorunludur. Bu doğrultuda devlet kamu ihalelerinde bir yandan kendi fayda maksimizasyonunu sağlamaya yönelik hareket ederken, diğer yandan piyasa ekonomisinin fayda maksimizasyonunu da göz önünde bulundurmak zorundadır. Bu kapsamda kamu maliyesinin amaçlarının etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için bir kriter yerine karar alma modellerinin tamamının değerlendirilmeye esas alınması doğru bir yaklaşım olacaktır.

Ülkemizde 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda düzenlenen; “Kamu idareleri; kalkınma planları, Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar.” hükmü kamu ihale usulünün belirlenmesinde karar alma modellerinin kullanımını zorunlu kılmaktadır. Ancak uygulamada kamu kesimi tarafından gerçekleştirilen mal ve hizmet alımı ya da yapım işi ihalelerinde karar alma modellerinden farklı bir takım faktörlerin etkili olduğu görülmektedir. Bu konudaki en önemli karene kamu kesiminde kamu ihaleleri ile ilgili birimlerde karar alma modellerini kullanabilecek kalifiye çalışan istihdamının bulunmamasıdır. Ülkemizde stratejik planlamanın önemi kamu idari birimleri tarafından tam anlamıyla kavranabilmiş değildir. Kurum amaç ve hedeflerine uygun stratejik planlardan ziyade, kanuni zorunluluk olan stratejik planların hazırlanması odaklı hareketlerin yaygın olduğu görülmektedir. Bu durum kamu ihale usulü seçiminde de kendini göstermektedir.

Her ne kadar kamu ihaleleri doğası gereği tek tipleştirilmesi doğru olmayan idari eylemlerse de ülkemizde aynı şartlar altında aynı/farklı kurumlar tarafından farklı ihale usulü kullanımı çok yaygın bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Kamu ihale usulü seçimi bilimsel karar alma modellerinden ziyade ihale yapıcı birimin risk algısı doğrultusunda şekillenmektedir. Ülkemizde yapılmış kamusal mal alım ihaleleri incelendiğinde ağırlıklı olarak açık ihale usulünün kullanılmış olması bunun en önemli kanıtı olarak gösterilebilecektir.

Çalışmada 4734 sayılı Kamu İhale Kanununda düzenlenmiş bulunan ihale usulleri inceleme konusu yapılmıştır. Ancak Kamu İhale Kanunu kamusal alımların tamamını kapsamamaktadır. Kamu İhale Kanununda yer alan istisnaların sayısı ve toplam kamu alımları içindeki payı da küçümsenmeyecek kadar fazladır. Ülkemizde ihale usulleri ile istekli seçiminde idareye son derece geniş takdir yetkileri verilmesine rağmen denetiminin oldukça sınırlı tutulması nedeniyle kamu idareleri ihale usullerini etkinlikten uzak bir şekilde belirlemektedirler.

Hızlı ilerleyen teknolojik gelişim ve küreselleşme ile birlikte ticari sınırların genişlediği günümüz dünyasında ülkeler doğal olarak özellikle ticari mevzuatlarında uluslararası hukuki düzenlemeleri göz önünde bulundurmak durumunda kalmaktadırlar. Ancak ülkemizde kamu ihale mevzuatına yapılan katkılar büyük ölçüde ülkemiz şartlarından ziyade Avrupa Birliği kriterleri doğrultusunda ele alınmaktadır. Ancak unutulmamalıdır ki, kamu ihaleleri farklı değişkenlerden etkilenen idari işlemlerdir. Dolayısıyla karakteristik toplumsal faktörlerin göz ardı edilme riskini ortaya çıkarabilecek uygulamalardan kaçınılması gereklidir.

Kamu ihale süreçlerinde işlem maliyetlerinin azaltılabilmesi için kamu ihale kurumu ile rekabet kurumu uzmanları tarafından periyodik olarak gerek ihale yapıcı kamu birimlerine ve gerekse ihale katılımcısı olabilecek isteklilere eğitimler verilmesi kamu ihalelerinde etkinlik sağlanması açısından işlevsel katkılar sağlayabilecektir.

Kamu ihalelerini gerçekleştirmekle yükümlü görevlilerin risk algılarının düşürülmesine yönelik olarak somut kuralların mevzuatla belirlenmesi ve ayrıca kamu ihalelerinin teknolojik gelişmelerden yararlanılarak merkezi bir ihale birimi vasıtasıyla gerçekleştirilmesi mevcut uygulamada yer alan sorunların çözümüne yönelik öneriler olarak sıralanabilecektir.

## Kaynakça

- AKTAN, C. C. (1991). BAHÇE, A. B., Oyun Teorisi: Temel Kavramlar, <http://www.canaktan.org/ekonomi/oyun-teorisi/temel-kavramlar.htm>. Erişim: 27.09.2015.
- BEGG D., FİSCHER S., DORNBUSH D. (1991). **Economics**, Mc Graw, Hill., Third Ed., 1991.
- DELİGÖZ, E. (2014). 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu Kapsamında Kamu Alım Usullerinin ve Doğrudan Temin Alım Sürecinin Hesap Verilebilirlik Açısından İncelenmesi, İdari Uzmanlık Tezi, **Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu, Yayın No:0237**, Ankara, Aralık, 2014.
- DEMİRCİOĞLU, M.Y. (2014). “İhale Yolsuzluklarında Yeni Trend “Açık İhale” Usulünün Terki “Pazarlık Yoluyla İhale” Usulünün Keşfi”, **Türkiye Barolar Birliği Dergisi**, S.115, Kasım-Aralık, 2014.
- DİLEK, S. (2016). **Oyun Teorisi Eşliğinde Sanayi Ekonomisi (Endüstriyel Ekonomi)**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2016.
- DİSPENZA, V., FLYNN, J., CURRIE, D. (2003). **Management Decision Making: Towards an Integrative Approach**, First Published, FT Prentice Hall, Financial Times, England, 2003.
- GARİBALDİ, G. (1996). **Stratégie concurrentielle**, Les Editions d'Organisation, 2. Ed., Paris, 1996.
- GÖK, Y. (2012). **Açıklamalı Kamu İhale Kanunu**, 5. Baskı, İlksan Matbaası, Ankara, Nisan, 2012, s. 691.
- KARADAĞ, N. (2012). “Matematikte Oyun Kuramı Minimaks Teoremi ve Nash Dengesi”, **Bilim ve Teknik**, Aralık,2004.
- MAYERSON, R. B. (1997). **Game Theory (Analysis of Conflict)**, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, London, England, 1997.
- OECD (2007). “Integrity in Public Procurement: Good Practice from A to Z”, OECD Publishing, 2007. [www.oecd.org/dataoecd/43/36/38588964.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/43/36/38588964.pdf).
- PAHL, N., RİCHTER, A. (2007). **SWOT Analysis. Idea, Methodology and a Practical Approach**, GRİN, Berlin, 22 October 2007.
- SAATY, T. L. (2008). “Decision Making with The Analytic Hierarchy Process”, **International Journal of Services Sciences**, Vol. 1, No. 1, 2008.
- SAĞIR, M. (2012). **Yöneylem Araştırması-1**, Ed. B. Fethi ŞENİŞ, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını, No: 2528, Eskişehir, 2012.
- SCHERER F.M. (1973). **Industrial Market Structure and Economic Performance**, Chicago, Rant Mac Nelly, 3. Ed.,1973.
- SCHOONER, S. L. (2002). “Desiderata: Objectives for a System of Contract Law”, **Public Procurement Law Review**, Vol.2, 2002.
- SCHOONER, S. L. “Desiderata: Objectives for a System of Contract Law”The George Washington University Law School, **Public Law And Legal Theory Working Paper No. 37**.
- SEZER, Y. (2002). Kamu İhale Kanunu: Şeffaflık ve Rekabet, **Amme İdaresi Dergisi**, C.35, S.4, Aralık, 2002.
- ŞAHİN, S. (2018). Kamu İhale Usulleri, Umuttepe Yayınları, 2. Baskı, Kocaeli, 2018.
- TİMOR, M. (2021). **Yöneylem Araştırması**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2010.
- TÜRKAN, E. (2001). **Rekabet Teorisi ve Endüstri İktisadı**, Turhan Kitabevi, Ankara, 2001.
- ÜNÜBOL, N. (2012). **Kamu Alım Piyasalarının Etkinliğinde Rekabetin Rolü: Rekabetin Korunması, Sağlanması ve Rekabet Savunuculuğu**, Rekabet Kurumu, Yayın No: 284, Ankara, Aralık 2012.