



MÜSİAD

Araştırma Raporları

MÜSTAKİL SANAYİCİ ve İŞADAMLARI DERNEĞİ

Küresel Rekabet Baskısı Altında

TEKSTİL ve HAZIR GIYIM SEKTÖRÜNÜN

Dönüşüm Stratejileri ve

YENİ YOL HARİTASI

Yrd. Doç. Dr. Kahraman ARSLAN



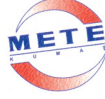
KÜRESEL REKABET BASKISI ALTINDA TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNÜN DÖNÜŞÜM STRATEJİLERİ VE YENİ YOL HARİTASI

Yrd. Doç. Dr. Kahraman Arslan

Bu raporun basımına katkılarından dolayı



www.saruhan.com.tr



www.ozozler.com.tr



www.teoritekstil.com.tr



www.dominanttextile.com



EMEK GİYİM Tic. ve San. Mağaza Ltd. Şti.



www.buraktekstil.com.tr



www.destantekstil.com



www.modapol.com.tr



www.gest.com

teşekkür ederiz.



Araştırma Raporları

MÜSTAKİL SANAYİCİ ve İŞADAMLARI DERNEĞİ

**Küresel Rekabet Baskısı Altında Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Dönüşüm
Stratejileri ve Yeni Yol Haritası**

MÜSİAD Araştırma Raporları: 57

ISBN: 978-975-7215-81-3

İstanbul, Kasım 2008

Yayına Hazırlık

www.prestij.com.tr

Baskı



Atatürk Cd. Göl Sk. No:1 Yenibosna/İST.

Tel: 0212 656 49 97 pbx Faks: 0212 656 29 26



Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği
Sütlüce Mah. İmrahor Cad. No: 28 34445 Beyoğlu-İSTANBUL
Tel: 0212-222 04 06 Faks: 0212-210 52 82
web: www.musiad.org.tr Email: musiad@musiad.org.tr

İÇİNDEKİLER

BAŞKANDAN	7
ÖNSÖZ	9
SUNUŞ	11
YÖNETİCİ ÖZETİ	13

BİRİNCİ BÖLÜM

DÜNYA TEKSTİL VE HAZIR GIYIM SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ

1.1. TEKSTİL VE HAZIR GIYIM SEKTÖRÜNÜN TANIMI VE KAPSAMI	23
1.2. DÜNYA TEKSTİL VE HAZIR GIYIM SEKTÖRÜNDEKİ GELİŞMELER	25
1.3. DÜNYA TEKSTİL VE HAZIR GIYIM SEKTÖRÜ TİCARET HACMİ	27
1.4. DÜNYA TEKSTİL VE HAZIR GIYIM SEKTÖRÜ TALEP YAPISI	30
1.5. ÇİN'İN DTÖ ÜYELİĞİNİN DÜNYA TEKSTİL VE HAZIR GIYIM PAZARINDAKİ YANSIMALARI	33
1.5.1. Çin'in Rekabet Avantajları	33
1.5.2. Çin'e Karşı Alınan Önlemler	34
1.5.3. Ülkemizde Alınan Önlemler	35

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE'NİN TEKSTİL VE HAZIR GIYIM SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ

2.1. SEKTÖRÜN GELİŞİM SÜRECİ	37
2.2. KAPASİTE VE ÜRETİM İMKÂNLARI	39
2.3. İHRACATTAKİ GELİŞMELER	42
2.3.1. İhracatımızın Genel Görünümü	42
2.3.2. İhracatımızın Ülkelere Göre Dağılımı	44
2.3.3. İhracatımızın Ürün Gruplarına Göre Dağılımı	47
2.3.4. İhracatta Miktar ve Fiyat Gelişmeleri	48
2.3.5. Bavul Ticareti	49
2.4. İHRACAT VE İÇTÜKETİM ÖNGÖRÜLERİ	54
2.4.1. İhracat Tahminleri	54
2.4.2. İç Pazar ve Tüketim Tahminleri	55
2.5. İTHALATTAKİ GELİŞMELER	56
2.5.1. Hammadde İthalatı	56
2.5.2. Tekstil ve Hazır Giyim İthalatı	57

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE TEKSTİL VE HAZIR GIYIM SEKTÖRÜNÜN REKABET YAPISI

3.1. SEKTÖRÜN REKABET GÜCÜNÜN TESBİTİ	59
3.1.1. Girdi Şartları	62
3.1.2. İşletme Yapıları	63
3.1.3. Talep Şartları	64
3.1.4. Destekleyici ve İlgili Sanayiler (Kümelenme)	65

3.1.5. Devletin Rolü	66
3.2. SEKTÖRÜN KARŞILAŞTIRMALI ÜSTÜNLÜKLERİ.....	67
3.2.1. Maliyet Avantajları	68
3.2.2. Maliyet Dışı Avantajlar	69
3.2.3. Uluslar arası Rekabet Karşılaştırması.....	70
3.3. ÇİN'E KARŞI AVANTAJ VE DEZAVANTAJLAR	75
3.3.1. Çin'in Türkiye'ye Karşı Üstünlükleri	75
3.3.2. Türkiye'nin Çin'den Üstünlükleri	78
3.4. SWOT ANALİZİ	79
3.4.1. Güçlü Yanlar	79
3.4.2. Zayıf Yanlar	79
3.4.3. Fırsatlar	80
3.4.4. Tehditler	81

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNÜN TEMEL SORUNLARI

4.1. SEKTÖRE ÖZGÜ YAPISAL SORUNLAR.....	83
4.1.1. Plansız Büyüme ve Yatırımlar	84
4.1.2. Maliyet Artışları.....	84
4.1.3. Uzakdoğu Tehdidi.....	85
4.1.4. Pazarlama Sorunları	86
4.1.5. Markalaşamama ve İmaj Sorunu	88
4.1.6. Teknolojik Değişim İhtiyacı.....	89
4.1.7. Bavul Ticaretinde Yaşanan Sıkıntılar.....	91
4.1.8. İşletmeler Arası İşbirliklerinin Sağlanamaması.....	91
4.2. MAKRO EKONOMİK YAPIDAN KAYNAKLANAN SORUNLAR.....	93
4.2.1. Mevzuattan Kaynaklanan Sorunlar	93
4.2.2. Finans Sisteminden Kaynaklanan Sorunlar	94
4.2.3. Dahilde İşleme Rejiminden Kaynaklanan Sorunlar.....	95
4.2.4. Kur Politikalarından Kaynaklanan Sorunlar	95
4.2.5. Teşvik Uygulamalarından Kaynaklanan Sorunlar	96
4.2.6. Üniversite Sanayi İşbirliğinin Sağlanamamış Olmasından Kaynaklanan Sorunlar	98

BEŞİNCİ BÖLÜM

KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE TÜRKİYE TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜ İÇİN DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM STRATEJİLERİ

5.1. TÜRKİYE TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNÜN GELECEĞİ İLE İLGİLİ DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM STRATEJİLERİ.....	101
5.1.1. Rekabet Gücünün Artırılması	102
5.1.2. Değişim ve Dönüşümün Yönetilmesi	104
5.2. SEKTÖRDEKİ İŞLETMELER TARAFINDAN İZLENMESİ GEREKEN STRATEJİLER.....	106

5.2.1. Üretim Stratejilerinde Değişim Sağlanmalıdır	107
5.2.2. Tasarım Yönetiminde Değişim Sağlanmalıdır	110
5.2.3. Pazarlama Yönetiminde Değişim Sağlanmalıdır	113
5.2.3.1. Hedef Pazarların Değerlendirilmesi	113
5.2.3.2. Hedef Pazarlarda Uygulanacak Stratejilerin Belirlenmesi.....	115
5.2.3.3. AB Pazarı İçin Öngörülen Stratejiler	116
5.2.3.4. Diğer Ülkeler İçin Öngörülen Stratejiler	117
5.2.3.5. Ürün Çeşitlendirmesi ile İlgili Stratejiler.....	119
5.2.3.6. Ürün ve Kalite Standartlarına Uyum Sağlanması ile İlgili Stratejiler	121
5.2.3.7. Etkin dağıtım Kanalları Kurulması ile İlgili Stratejiler	122
5.2.4. Markalaşma Stratejisinde Değişim Sağlanmalıdır.....	123
5.2.5. Stratejik İşbirlikleri Konusunda Değişim Sağlanmalıdır	125
5.3. KAMU SEKTÖRÜ TARAFINDAN İZLENMESİ GEREKEN STRATEJİLER	126
5.3.1. Mevcut Üretim Şartları İyileştirilerek Üretim Maliyetlerinin Azaltılması İmkânı Sağlanmalıdır.....	128
5.3.2. Dahilde İşleme Rejimi ile İlgili Olumsuzluklar Giderilmelidir	129
5.3.3. Haksız Rekabete Yol Açan İthalatın Denetimi Sağlanmalıdır	130
5.3.4. Eximbank'ın İmkân ve Kaynakları Genişletilmelidir	131
5.3.5. Teşvik Tedbirlerinin Uygulanmasında Etkinlik Sağlanmalıdır.....	132
5.3.6. Eğitilmiş İnsangücü Sayısı Artırılmalıdır	135
5.3.7. AR-GE ve ÜR-GE Çalışmaları Yoğunlaştırılmalıdır	135
5.3.8. Üniversite Sanayi İşbirliği Sağlanmalıdır	137
5.3.9. Üretim Tesislerinin Toplulaştırılması (Kümelenme) Sağlanmalıdır	139
5.3.10. Kur Politikası Yeniden Gözden Geçirilmelidir	141
5.3.11. İhracat ve Pazarlama Destekleri Artırılmalıdır	142
5.4. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI TARAFINDAN İZLENMESİ GEREKEN STRATEJİLER.....	143
5.4.1. Sivil Toplum Kuruluşlarının Amacı, Görev ve Sorumlulukları	143
5.4.2. Türkiye Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Yapısal Özellikleri	144
5.4.3. Sivil Toplum Kuruluşlarının Görev ve Sorumlulukları.....	146
5.4.3.1. Stratejik Üstünlükler Oluşturulmasına Katkı Sağlanmalıdır	146
5.4.3.2. İşbirliği Yoluyla Güç Oluşturulmalıdır	147
5.4.3.3. Sektörel Tanıtım ve Pazarlamada Yeni Stratejiler Geliştirilmelidir	149
5.4.3.4. Türkiye İmajının Güçlendirilmesi ve Marka Oluşturulması Amaçlanmalıdır.....	151
5.4.3.5. İnternet ve Bilgi Teknolojilerinden Yararlanılması Kolaylaştırılmalıdır.....	154
5.4.3.6. Kıyaslama Yoluyla Sürekli İyileşme Sağlanmalıdır.....	156
YARARLANILAN KAYNAKLAR.....	158

BAŞKAN'DAN MESAJ

MÜSİAD kurulduğu günden bugüne kadar farklı sektörlerin sorunlarını gündeme taşıyan, bu sektörlerin sorunlarına çözüm arayan ve öneriler sunan bir çok araştırma raporu hazırlamış ve yayınlamıştır.

Anadolu'nun farklı merkezlerinde Sektör Kurullarımızın gerçekleştirdiği “Genişletilmiş İstişare Toplantılarında” da söz konusu sektörle ilgili durum tespiti yapılmakta ve hem hükümete hem de iş adamlarına yeni bir bakış açısı sunulmaktadır. Elinizdeki bu raporda küreselleşmenin etkisiyle en büyük sıkıntıların yaşandığı tekstil sektörü ile çok detaylı bir çalışma neticesinde hazırlanmış ve sizlere ulaştırılmıştır.

Emek yoğun sektörlerin başında gelen tekstil sektörü özellikle 1970'lerden bugüne kadar Türk ekonomisinin lokomotifliğini yürütmüş ve bunun bir sonucu olarak Türkiye, tekstil ürünleri ihraç eden bir ülke haline gelmiştir.

Hazır giyim, konfeksiyon ve deri gibi alt sektörlerle birlikte genel olarak ele alındığında tekstil sektörü Türkiye ekonomisinin en büyük net döviz girdisini, en fazla istihdamı en yüksek üretim gücünü sağlamaktadır. 2007 yılında yapılan 107 milyar dolarlık ihracatımızın yaklaşık 23 milyar dolarlık kısmı tekstil sektöründe gerçekleştirilmiştir.

Ulaşılan bu rakamlarla birlikte Türkiye, dünya tekstil piyasası içinde hazır giyimde dördüncü, tekstilde sekizinci büyük ihracatçı konumundadır. Ayrıca İtalya'nın ardından AB'nin ikinci büyük tedarikçisi konumuna gelmiştir. Geline bu noktalara hiç de kolay ulaşılmamıştır. Bu sebeple rakiplerimize karşı sağladığımız bu üstünlüklerimizin farkına vararak öncelikle mevcut pozisyonumuz korunmalıdır. Değişen küresel ihtiyaçlara uygun olarak sektördeki durumumuz çok acil olarak bir kez daha gözden geçirilmelidir. Bu sebeple, girdileri azaltmak adına “verimlilik” artışı sağlanmalı, katma değerın yükseltilmesi için “yenilikçiliğe” önem verilmeli, moda ve marka oluşturma konusunda alt yapı çalışmaları geliştirilmelidir.

Sektördeki değişim ve dönüşümün gerçekleştirilmesinde devletin rolü elbette önemlidir. Ancak devletten beklenebilecek en önemli destek, yatırım ortamının iyileştirilmesi ve rakiplerimizle mücadelede eşit güçlere sahip olmamızı sağlamasıdır. Bu amaçla ülkemizde ilk defa hazırlanan “Tekstil ve Deri Sektörü Eylem Planı” sevindirici gelişmeler olarak izlenmektedir. Ancak önemli olan bu eylem planında yer almayan bazı eksikliklerin giderilmesi ve bir an önce sektöre ivme kazandıracak uygulamaların hayata geçirilmesidir. Bu minvalde, MÜSİAD bu çalışmayı hazırlayarak, tekstil sektörünün önümüzdeki yıllarda yürüteceği stratejinin, yol haritasının belirlenmesine ve Eylem Planındaki eksikliklerin giderilmesine katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Bu vesileyle, raporu hazırlayan Yrd.Doç.Dr.Kahraman Arslan'a, raporun hazırlanma ve yayın sürecine katkılarından dolayı Tekstil ve Deri Sektör Kurulu Başkanı Ömer Mete Sümer'e, raporun basımına katkıda bulunan herkese teşekkür ediyor, çalışmanın hem Türk tekstil sektörüne hem de ülkemize hayırlar getirmesini temenni ediyorum.

ÖNSÖZ

Türkiye’de tekstil ve hazır giyim sektörü sağladığı büyük istihdam olanakları, üretim sürecinde yaratmış olduğu katma değer ve uluslararası ticaretteki ağırlığı sebebiyle ekonomik kalkınma sürecinde önemli rol oynayan bir sanayi dalıdır. Bunun yanında, ihracat gelirleri içindeki yüksek payı nedeniyle ülkemizin kolayca vazgeçemediği bir sektör olma özelliğini sürdürmektedir.

Türkiye’nin sanayileşme tabanı “tekstil ve hazır giyim” sektörü üzerine inşa edilmiştir. Bu yapıyı bir günde değiştirmek ve sektörde faaliyet gösteren 50.000 civarındaki işletmeyi görmezden gelmek ya da “ne halleri varsa görsünler” demek mümkün değildir.

İster gelişmiş olsun, ister gelişmekte olsun tüm ülkelerde tekstil ve hazır giyim sektörü geçmişte olduğu gibi bugün de önemini korumaktadır, gelecekte de koruyacaktır. Bu yüzdendir ki hemen her ülke bu sektördeki rekabet gücünü korumak ve geliştirmek için yoğun çaba sarf etmektedir.

Türkiye’nin de bu eğilimlere paralel olarak tekstil ve hazır giyim sektöründe gerekli olan yapısal değişim ve dönüşümü gerçekleştirmesi kaçınılmaz hale gelmiştir. İçinde bulunduğumuz global kriz ortamı ve dünya piyasalarında giderek artan rekabet de, sektörün dinamik bir yapıya kavuşmasını zorunlu kılmaktadır.

Gelinen noktada Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün önemli bir darboğazın ve yol ayrımının eşiğinde olduğu aşıkardır. Sektörde yaşanacak sorunların aynı ölçüde Türk ekonomisinin performansına yansıtacağı da muhakkaktır. Bu durumda, sektördeki mevcut ve muhtemel sorunların aşılması ve rekabet gücümüzün korunması için yeni bir “yol haritası” hazırlanması gerekmektedir.

Genel olarak ülke ekonomisinde ve hemen her sektörde somut ve gerçekçi çözümler üreterek ilgili sektörün yoluna devam edebilmesi için yol gösterici bir misyon üstlenmiş olan MÜSİAD, bu misyonuna bağlı olarak Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün içinde bulunduğu durumu ve sektörün gelecek stratejilerini değerlendirmek amacıyla “Türk Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Dönüşüm Stratejileri ve Yeni Yol Haritası” çalışmasını hazırlamıştır.

Çalışmayı hazırlayan sektör kurulu üyemiz Yrd.Doç.Dr.Kahraman Arslan’a, çalışmaya katkı sağlayan üyelerimize, MÜSİAD Yönetim Kuruluna ve Genel Sekreterliğine teşekkürlerimi sunuyorum, bu çalışmanın ve 22 Kasım 2008 tarihinde Bursa’da düzenleyeceğimiz MÜSİAD TEKSTİL VE DERİ FORUMU’nun sektörümüze, tüm işletmelerimize ve kamu otoritelerine faydalı olmasını diliyorum.

Saygılarımla,

Ömer Mete SÜMER
MÜSİAD Tekstil ve Deri Sektör Kurulu Başkanı

SUNUŞ

Tekstil ve hazır giyim sektörü sağladığı istihdam olanakları, üretim sürecinde yaratmış olduğu katma değer ve ihracatımızdaki önemli payı sebebiyle ekonomik kalkınma sürecinde önemli rol oynayan bir sanayi dalıdır.

Sektör, 1980’li yıllardan itibaren dışa açık ekonomik büyüme modeli içinde ihracat odaklı gelişmeye başlamış ve dünya hazır giyim sektöründe önemli bir tedarikçi konumuna gelmiştir. Ancak 21.yüzyıla giren dünyamızda önemli değişimler yaşanmakta ve bu değişimlerden tüm ülkeler ve sektörler belirli ölçülerde etkilenmektedir.

Dünyada sanayileşme eğiliminin en çok etkisi altında olan tekstil ve hazır giyim sektörü, başlangıçta hammadde ve emek yoğun üretime dayalı iken günümüzde teknoloji ve sermaye yoğun hale gelmiştir. Küreselleşme sürecinin de etkisi ile son yıllarda önemli değişimlerin yaşandığı bu sektörde, temel girdilere sahip olan ülkelerin maliyet avantajı sektördeki rekabet üstünlüğünü belirleyen unsur olmaktan çıkmış, rekabetin belirleyicisi teknoloji, marka ve tasarım üstünlüğü olmuştur.

Dünya ölçeğinde yaşanan global krizin muhtemel etkilerini de dikkate alarak Türk tekstil ve hazır giyim sektöründe yeni bir değişim-dönüşüm stratejisinin uygulanması ve Türkiye’nin tedarikçi ülke sıfatından piyasa yapıcı ülke statüsüne geçme zamanı gelmiştir. Bu değişim ve dönüşümün sağlanmasında, başta sektördeki işletmeler olmak üzere devlete ve sivil toplum kuruluşlarına büyük görevler düşmektedir.

Bu çalışmada Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün mevcut durumu ve rekabet yapısı ortaya konulmuş ve küreselleşme sürecinde değişen yeni koşullar çerçevesinde sektörün gelecekle ilgili stratejilerinin oluşturulmasında işletmeler, kamu kesimi ve sivil toplum kuruluşları tarafından izlenmesi gereken stratejiler belirlenmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın üyelerimize, sektörde yer alan firmalarımıza, sektör temsilcilerine ve kamu yetkililerine yararlı olmasını diliyorum.

Saygılarımla,

Yrd. Doç. Dr. Kahraman Arslan

YÖNETİCİ ÖZETİ

Dünyadaki Gelişmeler

Tekstil ve hazır giyim ürünleri üretimi ve ticareti, özellikle 1970’li yıllardan itibaren gelişmiş ülkelere kaymış ve gelişmekte olan ülkelere kaymış ve gelişmekte olan ülkelere ekonominin itici gücü ve istihdamın temel kaynağı olmuştur.

Bununla beraber İtalya, ABD ve AB ülkeleri gibi gelişmiş sanayi ülkeleri hala güçlü ihracatçı ülkelerdir. Son yıllarda gerçekleştirilen teknolojik gelişmeler ve yapısal değişiklikler sonucu sektör bu ülkelerde **sermaye yoğun** bir sanayi dalı haline dönüşmüş ve teknik tekstiller ve akıllı tekstiller gibi katma değeri yüksek ürünlerin üretimine yönelmiştir.

Günümüzde tekstil ve hazır giyim sanayi, gelişmekte olan ülkelerin hakimiyeti altındadır. Özellikle Çin ve Asya ülkelerinin etkisi gün geçtikçe artmaktadır. Çin’in 2005 yılı itibarıyla ABD’deki pazar payı %26,5, AB pazarındaki payı ise %14,3’e ulaşmıştır. Japon tekstil ve konfeksiyon ihtiyacının %73’ünü de tek başına Çin sağlamaktadır. Çin’in 2005 yılı tekstil ve hazır giyim ihracatı 144 milyon dolara ulaşmıştır.

Türkiye dünya tekstil ihracatındaki %3,5, hazır giyim ihracatındaki %3,9’luk payı ile hazır giyimde dördüncü, tekstilde sekizinci büyük ihracatçı konumundadır.

Dünya hazır giyim sektöründeki global ticareti, gelişmiş ülkelerin ithalatı belirlemektedir. Genel tüketim eğilimlerine bakıldığında gelişmiş pazarlarda üretimin daralması ve tüketimin genişlemesi ve dünya hazır giyim ihracatının 160 milyar dolar artarak 2015 yılında yaklaşık 470 milyar dolara ulaşması beklenmektedir.

Çin, sahip olduğu rekabet üstünlükleri dolayısıyla dünya pazarlarındaki payını sürekli olarak genişletmektedir. Önümüzdeki yıllarda dünya pazarının %45’ine sahip olması beklenmektedir.

Kotaların kalkması ile birlikte Çin’in yanında karlı çıkan diğer iki ülke Hindistan ve Bangladeş olmuştur. Türkiye, Meksika ve Latin Amerika ülkeleri ise olumsuz yönde etkilenmiştir.

Türkiye’deki Gelişmeler

Türk ekonomisinde 1980’li yıllardan itibaren gözlenen yeniden yapılanma ve dışa açılma çabaları sonucu tekstil ve hazır giyim sektörü tarımdan sonra en büyük istihdama sahip (yaklaşık 2 milyon kişi) sanayi dalıdır ve toplam ihracat gelirl-

erimizin yaklaşık beşte birini sağlamaktadır. 2007 yılı ihracatımızın toplamı 22,6 milyar dolara ulaşmıştır.

Bu gelişmeler sonucu Türkiye'nin dünya pazarlarındaki payı artmış ve dünyanın en büyük dördüncü hazır giyim tedarikçisi durumuna yükselmiş, İtalya'nın ardından AB'nin ikinci büyük tedarikçisi konumuna gelmiştir.

Tekstil ve hazır giyim sektörü birlikte değerlendirildiğinde gayrisafi yurt içi hasıla, imalat sanayi üretimindeki payı, ihracat, ekonomiye sağladığı net döviz girdisi, istihdam, yatırım hacmi, dışa açıklık ve makro ekonomik büyüklükler açısından Türkiye'nin lokomotif sektörü konumundadır. Bu nedenle tekstil ve hazır giyim sektörünü görmezden gelme ya da bir kenara bırakma lüksümüz yoktur.

Tekstil ve hazır giyim ihracatımızın %70'i AB ülkelerine yapılmaktadır. AB dışında diğer Avrupa ülkeleri, Rusya, Ukrayna ve Kuzey Afrika ülkeleri başlıca ihraç pazarlarımızı oluşturmaktadır.

İhracatımızın ürün gruplarına göre dağılımında ise örme konfeksiyon mamulleri %51 gibi önemli bir yer tutmaktadır. Dokuma konfeksiyon ürünlerinin payı %35, diğer hazır eşyaların payı ise %14 olarak hesaplanmıştır.

Örme giyim ihracatımızın %40'ı basic olarak değerlendirilen tişört, fanila, atlet ve diğer iç giyim ürünlerinden oluşmaktadır. Bu ürünler ucuz ve üretimi kolay olan ürünlerdir. Bunların dışında kazak, hırka, süveter (%20) ve çoraplarla (%10) birlikte toplam ihracatımızın %70'ini bu üç ürün grubu teşkil etmektedir.

Bu bilgiler, Türkiye'nin sanıldığı gibi çok çeşitli ve özellikli ürünler değil, daha çok basic ve ucuz ürünler ihraç ettiğini göstermektedir. Talep yapısı itibariyle bu ürünlerde fiyatlar düşüş eğilimindedir. Dolayısıyla Türkiye, fiyatın düşüş eğiliminde olduğu basic ürünlerde ihracata devam ettiği sürece sadece Çin değil, Meksika, Hindistan, Pakistan, Bangladeş, Endonezya, Tunus, Fas ve Mısır gibi çok düşük fiyatlarla bu ürünleri imal eden ülkelerle de karşı karşıya kalmış olacaktır.

Yapılan tahminlere göre Türkiye'nin hazır giyim ihracatının 2015 yılına kadar dalgalı bir seyirle artış göstermesi ve 2015 yılında 24,3 milyar dolara ulaşması beklenmektedir. Bunun için anılan dönemde sektörün tedarikçi yapıdan **piyasa yapıcı** yapıya dönüşümünün sağlanması ön koşuldur.

AB pazarı ana pazar olmayı sürdürmeye devam edecektir. İkinci önemli pazar ise, hızla genişletilmesi öngörülen çevre ve komşu ülkeler ağırlıklı "diğer ülkeler" pazarları olacaktır.

İhracatın yanı sıra hazır giyim sektörünün iç tüketime yönelik kapasitesi de büyük önem taşımaktadır. Kişisel gelirlerin artışı, perakende pazarının gelişimi ve yabancı marka ve ürünlerin ülkeye girişi ile birlikte hazır giyim iç pazarı da dinamik bir yapıya kavuşmuştur. Dolayısıyla iç pazar da ihracat kadar önemlidir ve 2015 yılında hazır giyim harcamalarının 24,7 milyar dolara ulaşacağı tahmin edilmektedir.

Tekstil ve hazır giyim sektörünün ekonomide öncü rolünü koruyabilmesi ve sürdürebilmesi için mevcut rekabet gücünü koruması ve geliştirmesi gerekmektedir. Bugüne kadar sahip olduğu en önemli avantaj, en yakın pazarı ve rakibi olan AB ülkeleri karşısında maliyetlerini daha düşük tutabilmesi olmuştur. Maliyetler dışında pazara yakınlık, hızlı teslimat, kolay iletişim, esnek üretim yapısı, liberal kambiyo rejimi, kalifiye işgücü vs. gibi çeşitli üstünlüklere sahiptir.

Ancak bugün gelinen noktada üretim maliyetlerinin yüksekliği sektörün en büyük sorunu haline gelmiştir. Özellikle işçilik ve enerji maliyetleri nedeniyle Çin, Hindistan, Bangladeş gibi ülkelerle rekabet etme şansı kalmamıştır. Son dönemde yaşanan mali kriz de üretim için gerekli finansman olanaklarını daraltmıştır.

Bu noktada ana hedef, ucuz standart ürünler yerine katma değeri yüksek olan pahalı moda-marka ürünlere yönelmek olmalıdır. Ancak bu hedef, kısa sürede ve işletmelerin tek başlarına gerçekleştirebilecekleri bir hedef değildir. Bunun için başta işletmeler olmak üzere devlete ve sektörün temsilcileri olan sivil toplum kuruluşlarına önemli görevler düşmektedir.

Sektördeki İşletmelere Düşen Görevler

Küresel rekabet ortamında rekabet gücü sağlamanın yolu “**en az girdi ile en fazla katma değeri yaratabilme**” yeteneğini geliştirmekten geçmektedir. Girdileri azaltmak için “**verimlilik**” artışının sağlanması, katma değer yükseltilmesi için “**yenilik ve yaratıcılık**” gerekmektedir.

Sektörün halihazırda rekabet yeteneği vardır ve gerekli ve yeterli altyapıya sahiptir. Ancak sıradan ve basit ürünler üreterek Çin ve Hindistan gibi ülkelerle rekabet şansı kalmamıştır. Geline nokta yapılmaması gereken şey, gelişmiş ülkelerin izlediği yolu izlemek ve yüksek katma değerli moda-marka ürünler, teknik tekstiller, akıllı tekstiller gibi yeni üretim alanlarına yönelmektedir.

Bu gerçekten hareketle Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün fiyat-maliyet sarmalından kurtarılması ve teknoloji ve bilgi bazlı ürünlerin üretildiği ve satıldığı yeni bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir. Bu ise **değişim** ve **dönüşüm** demektir.

“Buzağı da Bağışlasalar Yularını Takmak Sana Düşer”

Sektördeki değişim ve dönüşümün gerçekleştirilmesinde devletin rolü elbette önemlidir ve devlete önemli görevler düşmektedir. Ancak devletten beklenebilecek en önemli destek, yatırım ortamının iyileştirilmesi ve rakiplerimizle mücadelede eşit güçlere sahip olmamızı sağlamasıdır.

Bu amaçla ülkemizde ilk defa olmak üzere “Tekstil ve Deri Sektörü Eylem Planı” hazırlanmış ve sektöre özel teşvik tedbirleri uygulaması öngörülmüştür. Bu tedbirlerin yeterliliği konusu tartışılabilir. Ancak bundan daha önemlisi, sektörde faaliyet gösteren işletmelerin değişim-dönüşüm arzusudur.

Türk tekstil ve hazır giyim sektörü, içinde bulunduğu koşullarda yeniden konumlandırma ve yeniden yapılanma sürecine odaklanmak zorundadır. Yeniden konumlanma piyasa yapıcı yapıya geçiş anlamına gelmektedir. Bu anlamda sorulması gereken soru “**yaptığım işi daha iyi yapabilir miyim?**” sorusu olacaktır. Bu soru sürekli gelişme ve iyileştirmenin yolunu açan bir sorudur.

Bu soruya verilecek cevaplar, işletmelerin geleceğini belirleyecek ve hangi türde işletme haline dönüşeceğine kara vermesini kolaylaştıracaktır. Değişim ve dönüşümü gerçekleştirerek ayakta kalmak isteyen işletmelerin izleyeceği belli başlı beş strateji vardır:

1. Üretim stratejilerinde değişim
2. Tasarım stratejilerinde değişim
3. Pazarlama stratejilerinde değişim
4. Markalaşma stratejilerinde değişim
5. İşbirliği stratejilerinde değişim

Günümüzde teknoloji ve bilişim sistemlerindeki gelişmeler, işletmelerin üretim faaliyetlerini de etkilemekte ve üretimde yeni teknolojiler ve yöntemler kullanılmaktadır. **Tepkisel üretim, yalın üretim, çevik üretim** gibi adlarla isimlendirilen bu sistemlerin temel amacı, “yaptığım işi daha iyi yapabilir miyim?” sorusuna en iyi cevabı bulmaktır.

Tasarım yönetimi; üretim, kalite ve pazarlama ile doğrudan ilişkilidir ve rekabet gücünü artırıcı, yeni pazarlar kazandırıcı, karlılığı yükseltici bir unsurdur. Tüketiciyi tatmin edecek tarzda ürünler tasarlanmadığı sürece, üretim teknolojisi, finans ve pazarlamadaki başarılar hiçbir işe yaramayacaktır.

Tasarım, “**bir fikri ürüne dönüştürme çabası**”dır. “**size önem veriyoruz**” demektir. “**Düz yazıyı şüre çevirmek, ürüne anlam ve değer vermektir**”.

Bu nedenle bugün kendisini, işletmesini ve markasını geliştirmek isteyen her yöneticinin yüzleşeceği en kritik kararlardan biri “**tasarım stratejisi**”dir.

İşletmelerimizin uygulaması gereken üçüncü önemli strateji, pazarlama ve dağıtım kanalları stratejisidir. Bu kapsamda hedef pazarların doğru belirlenmesi, bu pazarlarla ilgili derinlemesine araştırmalar yapılması, pazarın istediği ürün çeşitlemesine gidilmesi, kalite standartlarına uyum sağlanması, dağıtım kanallarında etkin olunması suretiyle “ürün odaklı” olmaktan çıkıp “**pazar odaklı**” bir yaklaşımın benimsenmesi gerekmektedir.

Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün uzun süreden beri yaşadığı ve çözümleyemediği sorunların başında **moda** ve **marka** yaratma gelmektedir. Taklitçilik ve takipçilik bu konudaki en büyük engeldir. Bu engelin aşılabilmesi için markalaşmanın uzun bir süreç olduğunun kabulü ile hareket etmek ve işletmelerde buna göre değişim ve dönüşüm stratejisi uygulamak suretiyle “**kıdemli fasoncu**” olma tuzağından kurtulmak mümkündür.

Marka oluşturma konusunda sektörde bir karmaşa ve bilinçsizlik söz konusudur. Bir yanda amaca çok da hizmet etmeyen konferanslar ve yazılar, diğer yanda ise bilinçsiz ve amaçsız gayretler görülmektedir. Fakat bu noktada kusuru işletmelerde aramak doğru değildir. Çünkü bu iş sektöründeki işletmelerin tek başına altından kalkabileceği bir konu değildir. Hem devletin, hem de ve özellikle sivil toplum kuruluşlarının bu konuda öncülük etmesi ve destek sağlaması ile mümkündür.

Stratejik işbirlikleri son yıllarda giderek yaygınlaşan ve işletmeler arasında çeşitli şekillerde ortaya çıkan dayanışma ve kaynak birleştirme faaliyetlerinin genel adıdır. Bu suretle işletmeler aynı dağıtım kanallarını kullanma, ortak yatırım yapma, ortak bilgi bankası kurma, Ar-Ge, Ür-Ge çalışmaları yapma, satınalma ve satış yetkisi verme şeklinde işbirlikleri yapmakta ve “**sinerji**” oluşturmaktadırlar.

Ülkemizde hemen her toplantıda birlik ve beraberlikten, stratejik ittifakların öneminden söz edilmesine karşın bu alanda henüz ciddi girişimlere rastlanılmamaktadır. Bunun için işletme yöneticilerimizin önce düşünce yapılarını değiştirmeleri gerekmektedir. Ayrıca sivil toplum kuruluşlarının da bu konuda yol göstermesi ve öncülük etmesi lazımdır.

Yukarıda kısaca belirtilen değişim-dönüşüm stratejileri gerçekleştirildiği takdirde işletmelerimizin gelecekte korkmaması ve “**geleceği kucaklaması**”nın yolu açılacaktır. Aksi halde hem iç hem de dış pazarlarda “**ürün**” üretenler sınıfından “**değer üretenler**” sınıfına geçemeyenler yine “**çırak çıkacak**”lardır.

Devlete Düşen Görevler

Hemen her sektördeki işletmelerimizin ve onların temsilcileri olan sivil toplum kuruluşlarının başları sıkıştığında ilk başvurdukları ve genellikle de talepkar oldukları kuruluşların başında kamu kurum ve kuruluşları yer almaktadır. Kamunun görevi sektörün ya da işletmelerin özel sorunlarını çözmek değil, yatırım ortamının ve rekabet koşullarının iyileştirilmesini sağlamaktır.

Devlete düşen görevler konusunda bugüne kadar hemen her toplantıda, konferansta, raporlarda devletten beklenenler yıllardan beri dile getirilmektedir. Bu nedenle burada tekrar aynı şeylerin üzerinde durulması yerine önemli unsurlar ana başlıklar itibarıyla sıralanmıştır. Fakat orta ve uzun vadeli bu sorunların çözümünden önce içinde bulunduğumuz kriz ortamında yapılacak en acil şey KOBİ'ler için kredi imkanlarının **acilen** genişletilmesi ve vergi yüklerinin azaltılmasıdır.

“Dil, çürük dışın etrafında oynar”

Tekstil ve hazır giyim sektöründe rekabet gücünün azalmasına yol açan en önemli etken maliyet artışlarıdır. Maliyetle içinde hammadde ve yardımcı maddelerin payı yaklaşık %50 civarındadır ve devletin bu konuda yapabileceği fazla bir şey yoktur. Geriye işçilik ve enerji maliyetleri kalmaktadır. İşçilik ve enerji maliyetleri rakiplerimizden kat be kat fazladır. Bu nedenle hemen her fırsatta ve haklı olarak bu konu gündeme getirilmektedir. Bu nedenle istihdam ve enerji maliyetlerindeki sorunlar çözümlenerek bu konu gündemden kaldırılmalıdır. Bu önemli konunun dışında;

- Dahilde işleme rejimi ile ilgili olumsuzlukların giderilmesi,
- Haksız rekabete yol açan ithalatın daha sıkı denetlenmesi,
- Eximbank'ın imkan ve kaynaklarının genişletilmesi,
- Teşvik tedbirlerinin ve devlet desteklerinin uygulanmasında etkinlik sağlanması,
- Eğitilmiş işgücü sayısının artırılması,
- Üniversite sanayi işbirliğinin geliştirilmesi, Ar-Ge ve Ür-Ge çalışmalarının yoğunlaştırılması,
- Üretim tesislerinin toplulaştırılması

gibi daha çok orta ve uzun vadeli talepler mevcuttur. Ancak bütün bunların gerçekleştirilmesi, sivil toplum kuruluşlarının bu alanlarda yapacağı çalışmalara ve proaktif olmalarına bağlıdır. Sadece sorunları tespit edip çözümü devlete bırakmak modası geçmiş bir uygulamadır ve sonuç vermediği görülmüştür.

Sivil Toplum Kuruluşlarına Düşen Görevler

Yakın zamana kadar sektörel nitelik ve niceliğin saptanması, planlama ve benzeri tüm fonksiyonları tek başına yürüten kamu otoritesinin, artık bu işlevleri sektördeki işletmelere ve bu işletmelerin temsilcileri olan sivil inisiyatifle ortaklaşa yürütmesi zorunlu hale gelmiştir. Bu dönüşümü sağlama sorumluluğunu üstlenmiş bulunan tekstil ve hazır giyim sektörünün yöneticileri, sivil yerel inisiyatifin itici gücünü doğru değerlendiren bir yapılanmayı geciktirmeden hayata geçirmek zorundadır. Üyesi olmayı hedeflediğimiz Avrupa Birliği'nin ilkeleri bağlamında da sivil inisiyatiflerin ve sivil toplum örgütlerinin önemi, tüm politikaların oluşumu ve yönlendirilmesinde etkilerini göstermektedir.

Bu anlamda dünyadaki yeni eğilim, rekabet gücü olan, müşteri memnuniyetini ön plana alan, sürdürülebilir bir gelişme ve planlama ile küresel eğilimleri yakalayabilen, hedef planlama ve pazarlama yapabilen, çevre dostu, gelişmeye özen gösteren, özel sektör katılımını ve yaratıcılığını artırarak devletin yükünü hafifleten “stratejik planlama” türü planlama-projelendirme-yönetim sistemi oluşturan, paylaşımcı proje yönetimine önem veren uygulama stratejilerini geliştirmektir. Artan rekabet ortamında, ülke geleceğinin en önemli ekonomik ve sosyal sektörü olan tekstil ve hazır giyim sektöründe, kararlar alabilmek ve uygulayabilmek için güçlü yerel sivil girişimlerin aktif olarak yer aldığı bir planlama sürecinin sektöre öncülük etmesi kaçınılmazdır.

Yerel ve bölgesel boyutta girişimde bulunmak sorumluluğunu üstlenen sektör kuruluşları-sivil toplum örgütleri-kamu işbirliği içinde vizyon geliştirmek ve uygulanabilir projeler üretmek zorundadır. Bu noktada sektörel envanterin saptanması, sektörel değerlendirme ve iyileştirmeler için projeler geliştirilmelidir. Bu projelerin merkezi yönetimden tabana yöneltilen şekilde değil, tabandan merkeze yönelen bir sistem içinde oluşturulmasına özen gösterilmeli ve sektörel sahiplenme esas alınmalıdır. Böyle bir sistemin temel yapısı şüphesiz STK'lar olmalıdır.

“Meşgul olmak yeterli değil, asıl sorun ne ile meşgul olduğudur”

Sivil toplum kuruluşlarının temel görevi, toplumun ve ilgili sektörün yararı için çalışmalar yapmak ve problem olarak tespit edilen alanlarda kamuoyunu ve ilgilileri harekete geçirmek suretiyle o sorunun çözümünü sağlamaktır. Böylece sivil toplum kuruluşları temsil ettikleri sektöre **öngörü** ve **liderlik** sağlamak, yol göstermek gibi bir **“misyon”** üstlenmektedirler.

Türk tekstil ve hazır giyim sektörü, çeşitli alt sektörlerde binlerce işletmenin rekabet ettiği dağınık ve parçalı bir yapı sergilemektedir. Sözkonusu işletmelerin çoğunun, gerekli stratejik atılımları yapacak vizyon, kaynak ve deneyimden

yoksun oldukları görülmektedir. Ayrıca bir kısım işletmelerin yaptıkları işten ve işletme performanslarından “**hoşnut**” oldukları da söylenebilir.

Bütün bunlar, sektörde parçalara ayrılmış geleneksel yapıyı destekleyen anlayışları terk etmelerini engellemektedir. Bu noktada sivil toplum kuruluşlarına büyük sorumluluklar düşmektedir. Üyelerinin tüm menfaatlerini bir **şemsiye** altında toplayan, yönlendiren ve koordine eden kimlik haline gelmeleri gerekmektedir.

Tekstil ve hazır giyim sektöründeki çok parçalı yapı doğal olarak sektörle ilgili meslek kuruluşları, birlikler, dernekler, vs. arasında da görülmektedir. Bu durum sektörün geliştirilmesi konusunda yetki ve görev karmaşasına sebep olmakta ve STK’ların proje üretme ve projelere aktif olarak katılma yönünde çok başarılı oldukları ifade edilememektedir.

Özellikle içinde bulunduğumuz kriz ortamında ülkemizin istihdam ve ihracatında birinci sırayı alan bir sektörün temsilcileri olarak tekstil ve hazır giyim sektöründeki STK’lara, her zamankinden daha fazla görev ve sorumluluk düşmektedir. Bu görev ve sorumlulukların önemli ve öncelikli olanları aşağıda sıralanmıştır. Değişen ve gelişen koşullara göre bu listenin daha da artırılması mümkündür.

1. Sektörde stratejik üstünlükler oluşturulması için çaba sarf edilmelidir.
2. İşletmeler arasında stratejik işbirlikleri sağlanarak güç oluşturulmalıdır.
3. Sektörel tanıtım ve pazarlama faaliyetleri için yeni stratejiler geliştirilmeli, yeni pazarlar ve yeni ürünlerin ortaya çıkarılmasına destek olunmalıdır.
4. Türkiye ve Türk ürünleri imajının güçlendirilmesi ve marka oluşturulması için işletmelere yol gösterilmeli ve yönlendirilmelidir.
5. İnternet ve bilgi teknolojilerinden işletmelerimizin daha yoğun ve etkin biçimde yararlanabilmeleri için eğitimler verilmeli, sektörel web siteleri ile potansiyel alıcılara ulaşılmalıdır.
6. Sektörel rekabet üstünlüğünü korumak için başarılı işletmelerle kıyaslamalar yapılarak sürekli iyileşme sağlanmalıdır.
7. Kalifiye işgücünün yetiştirilmesi için meslek okulları ve üniversitelerle işbirlikleri yapılmalıdır.
8. Kamu ve özel sektör imkanlarını bir araya getirecek bir model çerçevesinde Ar-Ge ve Ür-Ge çalışmaları gerçekleştirilmeli ve işletmelerin yararlanmasına sunulmalıdır.
9. Tasarım konusunda üniversite-sanayi işbirliğinin gerçekleştirilmesi, tasarım bilincinin yerleştirilmesi amaçlanmalıdır.

10. Üretim teknolojilerindeki gelişmeler izlenerek işletmelere aktarılmalı ve özümsemeleri için yardımcı olunmalıdır.
11. Kümelenme çalışmalarında aktif ve etkin görevler üstlenilmelidir.
12. Bavul ticaretinin iyi işlemesi ve varolan pazarların kaybedilmemesi için gerekli düzenlemeler yapılmalıdır.

Görüldüğü üzere sektördeki sivil toplum kuruluşlarına herkesten daha fazla sorumluluk düşmektedir. Bu görevler STK'lar tarafından yerine getirildiği takdirde hem devletten talep edilecek destek ve yardımlar daha somutlaştırılmış hale gelecek ve takibi kolaylaşacaktır, hem de işletmelerimiz sadece kendilerinin yapması gereken işlere odaklanmış olacaklardır.

Aksi halde STK'lar hem maddi sıkıntı hem de gönüllü üye sıkıntısı çekecekler ve bürokratik bir yapıya dönüşmekten kurtulamayacaklardır. Değişim ve dönüşümün ivme kazandığı bir dönemde, günün problemlerini çözemeyen ve gelecekte yaşanması muhtemel sorunlara karşı hazırlık yapmayan STK'ların kendileri de yaşama şansı bulamayacaklardır.

Birinci Bölüm

DÜNYA TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ

1.1. TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNÜN TANIMI VE KAPSAMI

Tekstil ve hazır giyim sanayi, birbirleri ile olan etkileşimleri ve hazır giyim sanayinin üretim ve dağıtım zincirinden kaynaklanan yakın ilişki nedeniyle çoğu zaman birbiri yerine kullanılan iki terim olarak karşımıza çıkmaktadır. Tekstil, sadece iplik ve kumaş üretimi anlamına gelmemekte, halıcılık, otomotiv, yangın söndürme hortumları gibi birçok farklı alanda da kullanılmaktadır.

Uluslararası Sanayi Sınıflandırması Standardı (ISIC) tekstil ve hazır giyim sanayini ISIC 17 ve ISIC 18 ile tanımlamaktadır. Bu iki sektör alt gruplara bölünmüş ve tekstil ve hazır giyim sektörleri dikey olarak yapılandırılmışlardır. Ürün akışı, hammaddenin ipliğe dönüşmesi ile başlamakta daha sonra kumaş dokuma, örme

işlemleri gelmektedir. Sanayide polimerizasyon, eğirme, doku verme, örme, baskı, boyama, apreleme ve diğer önemli ekstrüzyon işlemleri yer almaktadır.

Pamuk ipliği, pamuklu ve yünlü dokuma, suni-sentetik ve ipekli dokuma ve trikotaj (örme) sanayini içeren tekstil sektörünün son aşamasını hazır giyim oluşturmaktadır. Teknolojideki ve tüketici taleplerindeki gelişmeler tekstil ürünlerinin, dolayısıyla sektörün kapsamını da genişletmiştir. Sektör, kullandığı hammaddeler ve işlem özellikleri bakımından **“hafif endüstri”** tanımına girmektedir. Üretim aşamaları ve kullanılan makinelerin çeşitliliği, üretim hızının düşüklüğü gibi nedenlerle **“emek-yoğun”** bir sanayi dalı olarak tanımlanan tekstil sektörü son yıllarda sanayide görülen önemli yapısal değişiklikler sonucu **“sermaye-yoğun”** bir sanayi dalı haline dönüşmüştür.

Hazır giyim ve konfeksiyon sektörü, genel anlamda dokuma ve örme kumaşlardan kadın, erkek ve çocuklar için gerek iş hayatında gerekse günlük hayatta giymek üzere üretilmiş tüm dış giysiler ile iç giysileri ve bunların aksesuarlarını kapsamaktadır.

Hazır giyim, kısa sürede seri olarak ortaklaşa yapılan üretim şeklinde tanımlanabilir. Rahat ve kısmen ucuz bir giyim şeklidir. Endüstri devrimine bağlı olarak değişen sosyal koşullar ve teknolojik ilerlemeler, ısmarlama giyim ve terzilik sanatının yerini hazır giyimin almasına neden olmuştur.

Hazır giyim sanayi yoğun emek gerektiren, iş gücü ağırlıklı bir üretim dalıdır. Sanayileşmiş ülkelerde teknoloji yoğun büyük bir sektör haline gelen hazır giyim, gelişmekte olan ülkelerde hala **emek yoğun** niteliğini koruduğu için iş gücü yönüyle büyümektedir. Sağladığı istihdam imkanı, üretim sürecinde yarattığı katma değer ve uluslararası ticaretteki ağırlığı nedeniyle ekonomik kalkınma sürecinde de önemli rol oynamaktadır.

Hazır giyim sektörü vasıflı ve özellikle vasıfsız iş gücüne sağladığı istihdam ile çağdaş yaşam standartlarına ulaşılmasında önemli rol oynamaktadır. Aynı zamanda iş birliği yaptığı yan sanayilerin (astar, tela, düğme, fermuar vb) gelişmesine de katkı sağlamaktadır. Diğer sektörlerle göre az yatırım sermayesi gerektiren bir sanayi dalı olması ve günümüzde çok duyarlı bir konu olan çevreyi kirletmemesi, hazır giyim sektörünün önemini daha da artırmaktadır.

Sanayi devriminden bu yana başta İngiltere olmak üzere gelişmiş ülkelerin sanayileşme sürecine damgasını vuran ve günümüzde de gelişmekte olan ülkelerin ekonomik kalkınmalarında benzer bir rol oynayan hazır giyim sanayi, ileri teknoloji sektörlerinin ağırlığına rağmen, gelişmiş pazar ekonomilerinde de yaratılan katma değer sıralamalarında ilk sıralarda yer almaktadır.

Gelişmiş ülkeler tekstil ve hazır giyim sektörünü tamamen terk etmemekle birlikte, sektörün bu ülkelerde imalat sanayi içindeki payı azalırken, gelişmekte olan ülkelerin üretim ve ticaretindeki paylarını artırdığı görülmektedir.

Türkiye’de tekstil ve hazır giyim sektörü teknoloji düzeyi, ekonomik etkinliği ve sosyal etkileşimi itibarıyla ülkenin önde gelen sosyo-ekonomik faaliyet alanlarından biridir. Değişen dünya koşulları ve moda hareketlerinin de etkisiyle genişlemeye müsait bir yatırım alanı olma özelliğini korumaktadır.

1.2. DÜNYA TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNDEKİ GELİŞMELER

Tekstil ve hazır giyim sanayi tarih boyunca dünyada en büyük gelir getirici sektörlerden biri olmuştur. İngiltere, Kuzey Amerika ve Japonya’da erken sanayileşme döneminde hayati rol oynamıştır (Rossen, 2004). Ancak, 1970’lerden bu yana tekstil ürünleri üretimi ve ihracatının gelişmiş ülkelere kaymakta olduğu görülmektedir. Örneğin üretim maliyetlerinin yükselmesi ve istihdamda görülen kısıtlar nedeniyle Japon tekstil ve hazır giyim firmalarının üretim yatırımlarını 1970’lerde Asya ülkelerine yönlendirdikleri bilinmektedir.

Bu akımın etkisi ile Hong Kong, Güney Kore ve Tayvan, tekstil ve hazır giyim sanayinin ana ihracat kalemi haline gelmesi ile Asya’nın yeni sanayileşen ülkeleri konumuna yükselmiştir (Au and Chan, 2003). Bu ülkeler ile birlikte, Bangladeş ve Endonezya gibi az gelişmiş ülkeler düşük işgücü maliyetlerini bir rekabet gücüne dönüştürerek küresel pazarlarda yer almaya başlamışlardır.

1980’lerden itibaren hız kazanan küreselleşme eğilimi tekstil ve hazır giyim sanayinde ticaret akışını hızlandırmış ve son otuz yıl içinde sektörün toplam kapasitesinin yaklaşık yarısı, gelişmiş ülkelere kaymıştır (Ramaswamy and Gereffi, 2000). Doğal olarak sektör, günümüzde en fazla küreselleşmiş endüstrilerden biri olarak tanımlanmaktadır.

Bugün tekstil ve hazır giyim sanayi gelişmekte olan ülkelere ekonominin ana istihdam yaratıcısıdır (Gelb, 2007). Sektörde küresel olarak kaç kişinin çalıştığını tahmin edebilmek oldukça güçtür. Birleşmiş Milletler Sınai Kalkınma Örgütü (UNIDO) verilerine göre 26.5 milyon kişi bu alanda istihdam edilmektedir. 13 milyon hazır giyimde, 13.5 milyon tekstil sektöründe çalışmaktadır. Bu kişiler sadece imalat aşamasında istihdam edilmektedir. Perakende ve diğer destekleyici sektörlerle birlikte bu sayı çok daha fazla olmaktadır. Örneğin sadece Çin’de 7.5 milyon kişinin istihdam edildiği tahmin edilmektedir.

Tekstil ve hazır giyim sektöründe küresel istihdam eğilimleri incelendiğinde, tekstil sektöründe görülen tarihsel işgücü yerleşimi yaklaşımlarının günümüzde gelişmekte olan ülkelerde devam ettiğini görmek oldukça dikkat çekicidir. Tarihsel yaklaşım işgücünün düşük maliyetli olduğu bölgelerde, sosyo-politik ortamın kontrol edilebilir ve üretimin güvencede olduğu yerlerde tekstil üretiminin gerçekleştirilmesine yöneliktir.

Tekstil ve hazır giyim sektöründe istihdam edilen kişilerin büyük çoğunluğu gelişmekte olan ülkelere aittir ve düşük işgücü maliyetleri nedeniyle bu ülkeler tercih edilmektedir. Öte yandan gelişmiş ülkelerde tekstil ve hazır giyim sanayindeki istihdamın tasarım ve moda alanında geliştiği ve yaratıcı sanayilerin bir parçası haline geldiği görülmektedir (Anderson vd., 2003).

Küreselleşme, değer zinciri içerisindeki farklı oyuncuların etkileşim ve bağımlılıklarını artırarak yeni bir dinamik sanayi ortamı oluşturmıştır. Tekstil ve hazır giyim sektöründe küreselleşme, bir hazır giyim ürününün New York'ta tasarlanması, Kore'de yapılan ve Hong Kong'da kesilen bir kumaş kullanılarak Çin'de üretilmesi ve İngiltere'de dağıtılması anlamına gelmektedir. Bu noktada artık ulus devlet sınırları, üretici firmaların stratejilerinin veya büyük dağıtım ağlarının satın alma stratejilerinin belirlenmesinde etkili olmamaktadır.

Tekstil ve hazır giyim küreselleşmesine katkıda bulunan temel faktörler ise hazır giyim üretim teknolojilerinin işgücü yoğun doğaları, gelişmiş ülkelerin karşılaştırmalı rekabet güçlerini kaybetmeleri, taşımacılık ve iletişim maliyetlerindeki belirgin düşüş, daha düşük maliyetli üretim alanları arayışı ve Çok Elyafıllar Anlaşması (MFA) ile hazır giyim ihracatındaki kısıtlamaların kaldırılması şeklinde özetlenebilir.

Günümüzde tekstil ve hazır giyim sanayi, gelişmekte olan ülkelerin tekeli altındadır. Özellikle Çin ve Asya'nın etkisi gün geçtikçe artmaktadır. İtalya veya ABD gibi sanayileşmiş ülkeler tekstil ve hazır giyimde hala güçlü ihracatçı ülkelerdir. Bununla birlikte gelişmekte olan ülkelerin dünya tekstil ihracatındaki payları %75 oranındadır (Allwood vd., 2006).

Tekstil ve hazır giyim, dünya ticaretinde ve üretiminde önemli bir yere sahiptir. 150'yi aşkın ülke tekstil ve hazır giyim tedarikinde bulunmaktadır (DTÖ, 2007). Çin, Tayvan, Güney Kore ve Türkiye dünyanın önde gelen tekstil ihracatçılarıdır. AB ülkeleri ise sektör lideri konumundadırlar. Hazır giyimde görünüm daha farklıdır. Çin en büyük ihracatçı olmakla birlikte Meksika ve Türkiye'nin payları da yükselmektedir.

Bu durum sadece düşük maliyetli taleplere hızlı cevap verebilen ve tüketici taleplerine göre üretim yapabilen ülkelere olan eğilimin bir yansıması olmayıp AB-Türkiye arasındaki Gümrük Birliği ve ABD-Meksika arasındaki Serbest Ticaret Anlaşmasının da bir sonucu olarak değerlendirilmelidir.

Bölgesel işbirlikleri, ticaret üzerinde kolaylaştırıcı ve hızlandırıcı bir etki yaratmaktadır. ABD ve Batı Avrupa'daki perakendeci işletmeler yakınlık dinamikleri çerçevesinde dört haftada teslim edilebilecek, aynı moda eğilimlerini takip eden, kaliteli ancak daha düşük maliyetli tedarığe yönelmektedirler. Bu eğilimin bir parçası olarak Kuzey Amerika'da Meksika güçlenirken, Kore ve Tayvan pazar paylarında gerileme yaşanmaktadır. Aynı şekilde Avrupa Birliği de Türkiye, Orta ve Doğu Avrupa ve Kuzey Afrika ülkelerine yönelmektedir (Owen, 2001).

1.3. DÜNYA TEKSTİL VE HAZIR GIYİM SEKTÖRÜ TİCARET HACMİ

Uluslararası ticaret içerisinde tekstil ve hazır giyim üretimi Sanayi Devriminden bu yana önemli bir segment olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun temel nedenleri: (1) tekstil ve hazır giyim tüm ülkelerde tüketimin **temel** ürünleridir ve (2) tekstil ve hazır giyim üretimi işgücü yoğun, ancak küçük bir sermaye ile yeni girişimciler tarafından kurulabilen bir iş alanıdır.

Dünya tekstil ve hazır giyim ticaret hacminde hakimiyet belirli ülke ve bölgelere aittir. Dünya Ticaret Örgütü verilerine (DTÖ) göre, dünya tekstil ve hazır giyim pazarında AB, toplam pazarın ihtiyacının %30'unu tek başına sağlamakta ve toplam ticaretin %31'ini karşılamaktadır. Ardından %24 ile Çin, %11,4 ile Hong-Kong gelmektedir. Türkiye %3,9 ile dünya pazarında dördüncü sırada yer almaktadır. ABD, Hindistan, Pakistan, Meksika, ihracatçı ülke sıralamasında sırasıyla 5. 6. 7. ve 8. olarak yer almaktadır (Tablo 1). AB ihracatında, tekstil ve hazır giyim aynı ağırlıktadır. Çin, Hong Kong, Türkiye ve Meksika'da ise hazır giyim ihracatı ağırlıklıdır.

Bu noktada AB pazarlarına bakıldığında %14'lük pay ile hakim ülkenin yine Çin olduğu görülmektedir. Çin'in AB pazarındaki payı 2003-2005 döneminde 15 milyar dolardan, 27 milyar dolara yükselmiştir. Türkiye, AB pazarının ikinci tedarikçisi durumundadır. Hindistan ise, AB'nin üçüncü tedarikçisi olarak yer almaktadır. Aynı zamanda, ABD pazarının da ilk sıradaki tedarikçisi Çin'in, ABD pazarındaki payı yaklaşık %30 oranında artmış ve 2005 yılından sonra kotaların kalkması ile pazardaki payını artırmaya devam etmiştir. Tablo 1'de görüldüğü üzere dünya tekstil ve hazır giyim ticareti 2006 yılında %9,7 oranında artarak 530 milyar ABD dolarına yükselmiştir.

DTÖ 2005 yılı sonu verilerine göre, dünya tekstil ve hazır giyim ithalatçıları sıralamasında AB ülkeleri, ABD, Çin ve Hong Kong, Meksika, Japonya ilk beş sırayı oluşturmaktadır. AB, toplam tekstil ve hazır giyim ithalatının %40,7'sini tek başına gerçekleştirmektedir (Tablo 2). AB'nin hem ihracatçı, hem de ithalatçı olarak dünya tekstil ve konfeksiyon sektöründe son derece etkin bir yeri olduğu net bir şekilde görülmektedir.

2005'te kotaların kalkması sonrası Çin'in payı bütün dünya pazarlarında katlanarak artmıştır. Türkiye'nin ABD pazarında tedarikçi olarak payı %1,7 oranında iken, ABD pazarında birinci sırada olan Çin'in payı %26,5, ikinci sırada yer alan AB-25 ülkelerinin payı %5,7 olmuştur. 2005 sonrasında beklendiği gibi ABD, daha ucuz ürün satan Çin pazarını tercih etmiştir.

Tablo 1.1. Başlıca İhracatçı Ülkeler (2005) (Milyar Dolar)

	Tekstil	Hazır Giyim	Tekstil-Giyim	Pay (%)
AB (25)	95,81	105,30	201,11	37,9
Çin	48,68	95,40	144,08	27,2
Hong Kong	14,44	28,40	42,84	8,1
ABD	12,67	4,90	17,57	3,4
Hindistan	9,33	10,2	19,53	3,8
Pakistan	7,47	3,90	11,37	2,1
Türkiye	7,59	13,50	21,09	4,0
Meksika	2,19	6,30	8,49	1,5
Japonya	6,93	-	6,93	1,3
Kore	10,11	-	10,11	1,9
Tayvan	9,36	4,30	13,66	2,6
TOPLAM DÜNYA	218,60	311,40	530,00	

Kaynak: DTÖ

Tablo 1.2. Başlıca İthalatçı Pazarlar (2005) (Milyar Dolar)

	Tekstil	Hazır Giyim	Tekstil-Giyim	Pay (%)
AB (25)	65,83	128,7	194,53	40,7
ABD	22,54	80,07	102,61	21,4
Çin	15,5	1,63	17,13	3,6
Hong Kong	13,79	18,44	32,23	6,8
Meksika	6,02	2,52	8,54	1,8
Japonya	5,81	22,54	28,35	5,9
Kanada	4,32	5,98	10,3	2,2

Kaynak: DTÖ

Tablo 1.3. Avrupa Birliği Pazarı (25) (2005) (Milyar Dolar)

	Tekstil	Hazır Giyim	Tekstil-Giyim	Pay (%)
Çin	4904	23010	27914	14,3
Türkiye	3498	10143	13641	7
Hindistan	2474	4424	6898	3,5
Pakistan	1527	1228	2755	1,4
İsviçre	1125	699	1824	0,9
ABD	1085	479	1564	0,8
Kore	820	437	1257	0,6
Japonya	549	127	676	0,3

Kaynak: DTÖ

Aynı şekilde DTÖ 2005 yılı verilerine göre, Japon tekstil ve konfeksiyon ihtiyacının %73'ünü tek başına Çin sağlarken, ikinci sırada %8,2 ile AB-25 ülkeleri gelmektedir. AB-15'in 2004 yılındaki payının %9 olduğu dikkate alınırsa Çin'in etkisinin Birlik ülkelerinin payını önemli ölçüde etkilediğini açık şekilde görmek mümkündür. Öte yandan Türkiye'nin Japonya pazarında ciddi bir etkinliği bulunmamaktadır.

Tablo 1.4. ABD Pazarı (2005) (Milyar Dolar)

	Tekstil	Hazır Giyim	Tekstil-Giyim	Pay (%)
Çin	6064	21138	27202	26,5
AB (25)	3164	2669	5833	5,7
Kanada	2060	1489	3549	3,5
Hindistan	2036	3376	5412	5,3
Meksika	1759	6374	8133	7,9
Pakistan	1704	1447	3151	3
Türkiye	723	1026	1749	1,7

Kaynak: DTÖ

Dünya tekstil ve hazır giyim ticareti ve bu ticaretin seyri incelendiğinde, özellikle hazır giyim sanayinin süratle gelişmiş ülkelere kaydığı görülmektedir. Gelişmiş ülkeler daha çok tüketici konuma doğru giderken, gelişmekte olan ülkeler üretici konumuna geçmektedirler. Özellikle ABD büyük bir ithalatçıdır, AB ülkeleri ise hem ihracatçı, hem de ithalatçı konumundadırlar.

Diğer taraftan, Çin'in ticari partnerleri Pasifik ülkeleri olmakla beraber Japonya, ABD, Güney Kore, Rusya, Avustralya ile Almanya ve İngiltere gibi önemli AB üyesi ülkeleri kapsayan geniş bir yelpazeye dağılmış olmasına karşılık, Türkiye'nin %75'lik bir ticaret hacmiyle AB'ye odaklanmış olması riskli bir durum oluşturmaktadır. Buna karşılık Çin'in ABD'den Rusya'ya, Afrika'dan Körfez ül-

kelerine, İran'dan Türk Cumhuriyetlerine çok geniş bir coğrafyada, ikili ilişkilerle pazar yaratma stratejisiyle kendine adeta ekonomik bir yayılma alanı oluşturması dikkat çekicidir.

Türkiye, 2006 yılı verilerine göre, dünya tekstil ihracatındaki %3,5, hazır giyim ihracatındaki %3,8'lik payı ile tekstilde sekizinci, hazır giyimde dördüncü büyük ihracatçı konumundadır. İthalatta ise, hazır giyim ihracatımızda görülen artışa bağlı olarak, büyük ölçüde hammadde ihtiyacını karşılamaya yönelik artış kaydetmiş ve dünya tekstil ithalatında yedinci sırada yer almıştır.

Öte yandan, başta AB ve ABD pazarları olmak üzere, dünya hazır giyim ticaretinde önemli bir paya sahip Çin'in 2005 yılı tekstil ihracatı 48,7 milyar dolara, hazır giyim ihracatı 95,4 milyar dolara, toplam tekstil ve hazır giyim ihracatı ise 144,1 milyar dolara ulaşmıştır. Çin'in 2006 yılı genel ihracatı içerisinde tekstil ve hazır giyimin payı %14,8 seviyesindedir. Çin'in dünya tekstil ihracatı içinde 2000 yılındaki %10,2'lik payını 2006 yılı sonunda %22,3'e, dünya hazır giyim ihracatında 2000 yılında %18,2 olan payını 2006 yılında %30,6'ya yükseltmiş olması sektörde giderek artan Çin hakimiyetini ortaya koymaktadır.

1.4. DÜNYA TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜ TALEP YAPISI

Beslenme ve barınma ihtiyaçlarının yanında giyim de insan hayatının en önemli temel ihtiyacı olmakla birlikte, ailelerin harcamaları içinde hazır giyimin payı giderek azalmaktadır. Tüketiciler daha kaliteli ürünü daha ucuza talep etme eğilimindedirler.

Ailelerin hazır giyim harcamaları 1970 yılında toplam bütçe içinde %9 iken, günümüzde %5-6 oranına düşmüştür. Bu eğilimin devam edeceği tahmin edilmektedir. Kişisel eşya satın alım müddeti gittikçe düşmektedir. ABD'deki alışverişe ayrılan zaman son 15 yıl içinde 12 saatten 4 saate düşmüştür. İçlerinde çok çeşitli dükkanlar olan büyük mağazalar tercih edilmektedir. Ayrıca, bilgisayar teknolojisi ile birlikte evden yapılan alışverişler de önem kazanmaktadır.

Fiyat, tüketiciler için gün geçtikçe önemli bir unsur haline gelmektedir. Tüketiciler kaliteye önem vermekte ve harcadıkları paranın karşılığını almak istemektedirler. Suni ve sentetik elyaflar teknik performansları, rahatlıkları, bakım kolaylıkları gibi özellikleriyle tüketiciler tarafından gün geçtikçe tercih edilmektedir.

Bu yüzden tekstil sanayi, tüketicilerin isteğine kısa sürede cevap verebilmek için, elyaftan perakendeye kadar uzanan tüm zincirlerde, gelişen teknolojinin de

yardımları ile yeniden yapılanmaktadır. Bu bağlamda gelişmiş ülkeler tasarım, moda yaratma ve pazarlama faaliyetlerini ağırlıklı kendi bünyesinde toplarken, üretim sürecini maliyetin düşük olduğu gelişmekte olan ülkelere kaydırmaktadırlar.

İnsan hayatının her evresinde ihtiyaç duyulan hazır giyim ürünleri kullanıcıların yaş, cinsiyet, bedensel özelliklerine göre değişim göstermekle birlikte tüketimi etkileyen önemli faktörlerin başında mevsim, iklim, sosyal çevre gibi faktörler gelmektedir. Bir başka önemli etken ise gelir seviyesidir. Her ne kadar temel ihtiyaçlardan biri olsa da hazır giyim, en çabuk vazgeçilen temel ihtiyaç olma özelliğini korumaktadır. Değişen sosyal çevre ve globalleşen dünyadan dolayı insanların hazır giyim tüketim alışkanlıkları da değişmektedir.

Tüketicilerin bu tercihleri, büyük perakende mağaza zincirlerini ucuza ürün almaya ve müşterilere hem ucuz hem de çok çeşitli ürünler sunmaya yöneltmiştir. Bu yüzden büyük perakendeciler dünyanın her yerinde pazar paylarını artırmaktadırlar. Bunun yanı sıra büyük markalar da giyim sanayisindeki paylarını artırma eğilimindedirler. Tüketicilerin gücü, perakendecilerin ve markaların performanslarını yükseltmelerine sebep olmuştur.

Tüketicilerin ve satıcıların bu davranışı sonucunda çok alternatif, ürün biricikliği, kişiye özel üretim, yeni teknolojik kumaşlardan yapılan ürünler gibi kavramlar önem kazanmış, tüketiciler bu tip ürünlere daha yüksek bedeller ödemeye razı olmuşlardır. Günlük kullanım için alınan ürünlerde dahi bu yönde eğilim söz konusudur. Yalnız ürün çeşitlerinin değil üretim yöntemlerinin de giderek artması, fiyatı temel rekabet bileşeni olmaktan çıkarmıştır. Basic ürünlerde ise genel eğilim, fiyatların her geçen gün daha geriye doğru gideceği yönündedir.

Anlaşılabileceği üzere dünya tekstil ve hazır giyim sektöründe temel belirleyici, hazır giyim tüketim harcamalarındaki eğilimler ve genişlemedir. Tüketicinin ne ölçüde ithalat ile karşılandığı ise ikinci önemli belirleyicidir. İthalat hacmindeki genişleme, aynı zamanda dünya hazır giyim ticaretindeki gelişmeyi de yansıtmaktadır.

2005 yılı başında tekstil ve hazır giyim ticaretinde uygulanmakta olan kotaların sona ermesi ile birlikte uluslararası pazarlarda kıyasıya rekabetin yaşandığı yeni bir dönem başlamıştır. Bu dönem tekstil sektörü üzerinde önemli sonuçlar doğurmuştur.

Yeni kotasız döneme geçiş aniden yaşanan bir süreç olmamıştır. AB, ABD gibi gelişmiş ülkelerin kendi tekstil sanayilerini korumak ve gelişme yolundaki ülkelere eşit, adil ticaret imkanı vermek üzere uyguladıkları kotaları düzenleyen anlaşmalar yerini, 1 Ocak 1995 tarihinde yürürlüğe giren Dünya Ticaret Örgütü Anlaşması kapsamında Tekstil ve Giyim Anlaşmasına bırakmıştır.

On yıllık bir süreç içerisinde miktar kısıtlamalarının kademeli olarak tamamen kaldırılmasını öngören Anlaşma hükümleri uyarınca, kota uygulayan ülkeler ilk üç aşamada tekstil ve ürünlerinin %51'ini serbestleştirmişlerdir. Son aşama olan 2005 yılı başında ise kotaya tabi bakiye %49 oranındaki ürünlerde DTÖ kurallarına entegre edilmek suretiyle serbest ticaret düzenine geçilmiştir.

Dünya hazır giyim sektöründeki global ticareti, büyük ölçüde gelişmiş ülkelerin ithalatı belirlemektedir. İthalatın belirleyicisi de tüketim harcamaları, üretimdeki daralma ile dünya ticaretindeki serbestleşme ve geçici kota uygulamalarıdır.

Dünya tekstil ve hazır giyim sektöründe genel tüketim, ihracat, ithalat ve üretim gelişmeleri ile bunların piyasa yapıcı ülkeler ile tedarikçi ülkeler arasındaki dağılımı, dünya hazır giyim sektöründeki global dengeyi ortaya çıkarmaktadır. Dünya hazır giyim sektöründeki global aktörlerin 2000-2005 yılları arasındaki konumu tüketim, üretim, ithalat, ihracat ve fiyat göstergelerinde ortaya çıkan önemli gelişmeler Tablo 5'de sunulmaktadır.

Tablo 5. Hazır Giyim Sektöründe Global Aktörlerin Konumu (2000-2005)

AKTÖRLER	TÜKETİM	ÜRETİM	İTHALAT	İHRACAT	TÜKETİCİ FİYATLARI
AB	SINIRLI GENİŞLEME	KUVVETLİ DARALMA	KUVVETLİ GENİŞLEME	KUVVETLİ GENİŞLEME	GERİLEME
ABD	GENİŞLEME	KUVVETLİ DARALMA	GENİŞLEME	DARALMA	SINIRLI GERİLEME
JAPONYA	KUVVETLİ DARALMA	KUVVETLİ DARALMA	SINIRLI GENİŞLEME	-	SINIRLI GERİLEME
DİĞER ÜLKELER (ÇİN AĞIRLIKLİ)	SINIRLI GENİŞLEME	KUVVETLİ GENİŞLEME	DURAĞAN	KUVVETLİ GENİŞLEME	DURAĞAN

Kaynak: TGSD, Ufuk 2015

Yukarıda belirtilen ana eğilimler çerçevesinde şekillenen dünya hazır giyim sektöründeki global dengeye ilişkin gelişmeler şu şekilde öngörülmektedir;

1. Gelişmiş pazarlarda üretimin daralması ve tüketimin genişlemesi
2. Diğer ülkelerin ihracat odaklı üretimlerinde genişleme
3. Bu global değişim eğilimi karşısında değer olarak toplam tüketimin artması, buna karşın üretimin gerilemesi ve aradaki perakende payının genişlemesidir.

Dünya hazır giyim sektöründe önemli pazarların tüketim ve ithalat tahminlerine paralel olarak ihracat öngörülerini de şekillenmektedir. Dünya ticaretindeki genişleme eğilimine bağlı olarak dünya hazır giyim ihracatının 2010 yılında yaklaşık 400 milyar dolara, 2015 yılında ise 470 milyar dolara çıkması beklenmektedir.

1.5. ÇİN'İN DTÖ ÜYELİĞİNİN DÜNYA TEKSTİL VE HAZIR GİYİM PAZARLARINDAKİ YANSIMALARI

1.5.1. Çin'in Rekabet Avantajları

Çin, 2001'de DTÖ'ye üye olana kadar, tekstil ve konfeksiyon alanında yapılan kota indirimlerinden, bu alanda yapılan anlaşmalardan yarar sağlayamamıştır. Üyeliğiyle birlikte 2005'te tekstil ve konfeksiyon alanında kotaların kalkması da dahil olmak üzere avantaj sağlayacağı çeşitli garantiler almıştır.

Dünya Bankası'nın Çin'in DTÖ'ye girmesi ile ilgili araştırmasına göre, Çin'in dünya tekstil ve konfeksiyon pazarının %45'ine sahip olması beklenmektedir. DTÖ'ye üyeliğin Çin'e olumlu etkileri olmuş ve dünya pazarlarındaki payı tahmin edilen kadar artmış olmasa da önemli hacimlere ulaşmıştır. Bunun yanında üyeliğin, gelişmiş ülkelerdeki iş gücü piyasasına uzun vadede olumsuz etkilerinin olacağı da beklenmektedir. Tarım, tekstil, konfeksiyon, otomobil, elektronik ve madencilik gibi hassas sektörlerde 20 milyon işsizini ortaya çıkacağı düşünülmektedir (Eurotex 2008).

Çin'in rekabet avantajları olarak şunları sıralamak mümkündür:

- Çin ihracatının (bu ihracat Çin'in üretiminin yarısı olmasına rağmen) 1/3'ü büyük pazarların (Avrupa Birliği, ABD) ihracat boyutlarına ulaşmıştır.
- Çin; pamuk, örme, lif, iplik ve ipekte en büyük kapasiteye sahip ülkedir.
- Çin'in tekstil ve konfeksiyon endüstrisi; pazarlama, yönetim ve finans alanında yabancı yatırımcıların yeteneklerinden yararlanmaktadır.
- Hazır giyim ürünlerinin yarısından fazlası; Tayvan, Japonya ve Kuzey Kore tarafından ithal edilmektedir.

Bu unsurların yanısıra işgücü maliyetinin düşüklüğü, yönetim becerisi, verimlilik, teknoloji, çalışanların ücretleri, fazla mesai, taşıma ücretleri, hammadde ücretleri, envanter yönetimi gibi çeşitli üstünlüklere sahiptir (MFA, Global Research Report, 2005).

Sayılan bu avantaj ve üstünlüklerin sonucu olarak, Çin'in giderek dünya pazarlarındaki hakimiyetinin arttığı ve net ihracatçı konumunun sürdüğü görülmektedir. Çin'in dördüncü büyük pazarı olan AB-25 ile tekstil ve konfeksiyon ticareti; 2000-2005 döneminde tekstilde %20, konfeksiyonda %22 oranında artış göstermiştir. ABD pazarına yönelik ihracatındaki 2000-2005 dönemi artış tekstilde %26, konfeksiyonda ise %19 olmuştur. Aynı dönemde Japonya ile olan ticaretinde bir azalış sözkonusu olmasına rağmen, Japonya hala Çin'in birinci büyük pazarı olma özelliğini korumaktadır.

Kotaların kaldırılması sonucu Çin'in yanında karlı çıkan diğer iki ülke; Hindistan ve Bangladeş'tir. DTÖ raporuna göre kotaların kaldırılmasından olumsuz yönde etkilenen ülkelerin başında ise Türkiye, Meksika ve diğer Latin Amerika ülkeleri gelmektedir. Bu etkinin daha fazla olmasını gerektiren bir diğer neden ise, Çin'in 2001 yılı başında liberalize edilen kategorilerde haksız ticaret uygulaması ve 2005 yılı başında ekonomisi müsaade ettiği ve gücü yettiği sürece liberalize edilecek kategorilerde de aynı uygulamayı sürdüreceği beklentisidir (Tarakçıoğlu, 2004).

Bütün bunlarla birlikte 2005 yılında AB ve ABD pazarları yapısında ciddi değişiklikler veya beklenenin aksine büyük oranlarda bir büyüme meydana gelmemiştir. Hatta, dünya tekstil ve konfeksiyon ticareti geçmiş yıllara oranla daha düşük bir büyüme göstermiştir. Fakat tedarik kaynaklarında değişimler yaşanmıştır. İki pazarda da, Asya ağırlıklı tedarik merkezleri satışlarını artırırken, geleneksel tedarikçilerinin pazar payı düşmüştür. Bu durum, ABD pazarında daha da belirgindir. Bu pazarda, geleneksel tedarikçilerin hepsi ciddi pazar kayıplarına uğramıştır. AB pazarında ise, Türkiye pazar payını koruyan tek geleneksel tedarikçi olmuştur (İTKİB).

Anlaşılabacağı üzere kotaların kalkması ile birlikte başlayan yeni süreçte Çin'in dünya pazarlarındaki etkinliğinin artarak devam edeceği açıktır. Bu durum aynı zamanda diğer ülkeler açısından da rekabet ortamının artacağını göstermektedir ve buna karşı çeşitli önlemler alma ihtiyacını gündeme getirmiştir.

1.5.2. Çin'e Karşı Alınan Önlemler

Kotaların kalktığı 2005 yılının ilk yarısında AB Çin'e karşı ivedilikle bir önlem almadığından, aynı yıl AB'nin Çin'den tekstil ve tekstil ürünleri ithalatı değer bazında %42 oranında artmıştır. Miktar olarak ise, AB'nin 2005 yılında Çin'den ithalatı %36

oranında artış göstermiştir. 1 Ocak 2005'te libere edilen ürünler itibariyle Çin'in AB'deki pazar payında değerde %82, miktarda ise %130 oranında artış görülmüştür. Miktardaki artışın nedeni birim fiyatlarda yaşanan düşüşten kaynaklanmaktadır.

Bilindiği üzere, Çin'in DTÖ'ye Giriş Protokolü'nde yer alan hüküm uyarınca, DTÖ'ne üye ülkeler, Çin'den pazar bozucu bir ithalat artışı olması halinde, Çin'e 2008 yılı sonuna kadar kota uygulama yetkisine sahip bulunmaktadır.

Çin'den yapılan tekstil ve tekstil ürünleri ithalatında pazar bozucu etkinin ortaya çıkması için belirlenen alarm seviyeleri aşılmamasına karşın, AB tarafından kota önlemlerine başvurulmakta geç kalınmış, kota uygulanacak kategori sayısı da sınırlı tutulmuştur. Bu kapsamda, AB ve Çin arasında 10 Haziran 2005 tarihinde imzalanan, 10 kategoride yer alan Çin menşeli tekstil ve tekstil ürününün AB'ye ithalatına 2007 yılının sonuna kadar %8 ila %12,5 arasında değişen artış oranlarında sınırlama getiren Mutabakat Zaptı, 12 Temmuz 2005 tarihi itibariyle yürürlüğe girmiştir.

Öte yandan AB ile Çin arasında yapılan mutabakat çerçevesinde 1 Ocak 2008 tarihinden itibaren Çin menşeli tekstil ürünlerinde 8 kategoride (4, 5, 6, 7, 20, 26, 31 ve 115) çift taraflı gözetim sistemine geçilmiş olup, kota kullanım oranının nispeten düşük olduğu iki kategori (2 ve 39) gözetim dışında bırakılmıştır.

ABD ise Çin'in haksız rekabeti ile uğrayacağı zararı önceden görerek acilen korunma önlemlerine başvurmuş, ancak iç hukuk sürecinde yaşadığı tıkanmalar nedeniyle, gecikmeli olarak 2005 yılının ikinci yarısından itibaren bazı kategorilerde Çin'e karşı tek taraflı kota uygulamasına başlamıştır.

1.5.3. Ülkemizde Alınan Önlemler

Çin'e karşı önlem olarak ülkemizde miktar kısıtlamaları, kayda alma ve dampinge karşı önlemler uygulamaya konulmuştur.

2005 yılı başında dünyada tekstil ve konfeksiyon ürünleri ithalatında uygulanan kotaların kalkmasının ardından, 9/1/2005 tarihli ve 25695 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Belirli Tekstil ve Konfeksiyon Ürünleri İthalatında Gözetim ve Korunma Önlemlerine İlişkin 2005/5 sayılı Tebliğ ile Çin Halk Cumhuriyeti (ÇHC) menşeli 44 kategoride yer alan tekstil ve konfeksiyon ürünlerinin ithalatında miktar kısıtlaması uygulanmıştır. Söz konusu uygulama ÇHC'nin Dünya Ticaret Örgütü'ne Katılımına İlişkin Çalışma Grubu Raporu'nun tekstil ve konfeksiyon ürünlerinin ithalatına ilişkin 242. paragrafı hükümleri çerçevesinde yürürlüğe konulmuştur.

Anılan hükümler çerçevesinde, ÇHC menşeli tekstil ve konfeksiyon ürünlerinin ithalatında miktar kısıtlaması uygulanmasına 2008 yılı sonuna kadar olanak

sağlanmaktadır. Bu kapsamda, ÇHC menşeli 44 kategoride yer alan tekstil ve konfeksiyon ürünlerinin ithalatında 2006, 2007 ve 2008 yıllarında da miktar kısıtlaması uygulanmıştır.

DTM tarafından 31/12/2004 tarihli ve 25687 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Tekstil ve Konfeksiyon İthalatının Kayda Alınmasına İlişkin 2004/23 sayılı Tebliğ çerçevesinde, 57 kategoride yer alan tekstil ve konfeksiyon ürünlerinin ithalatının ülke ayrımı gözetilmeksizin kayda alınmasına karar verilmiştir. Anılan uygulama, 1 Ocak 2005 tarihinde miktar kısıtlamalarının kalkmasıyla oluşan piyasa koşullarının yerli sanayimize muhtemel etkilerinin yakından izlenmesini teminen başlatılmıştır.

4412 sayılı Kanunla değişik 3577 sayılı Kanun, Karar ve Yönetmelikten oluşan İthalatta Haksız Rekabetin Önlenmesi Hakkında Mevzuat çerçevesinde halihazırda tekstil ürünlerine ilişkin 30 adet dampedinge karşı kesin önlem ve 3 adet önlemlerin etkisiz kılınmasına karşı önlem yürürlükte bulunmakta, ayrıca 3 adet nihai gözden geçirme soruşturması, 5 adet damping soruşturması ile devam etmektedir.

Diğer taraftan, Güney Kore, Endonezya, Hindistan, Çin Tayvan’ı, Tayland, Beyaz Rusya, Çin Halk Cumhuriyeti, Malezya, Suudi Arabistan tekstil sektöründe dampedinge karşı önlem alınmış ülkeler arasında bulunmaktadır. Çin Halk Cumhuriyeti, Çin Tayvan’ı, Güney Kore, Malezya, Tayland, Endonezya ve Vietnam’a yönelik olarak açılmış damping soruşturmaları sürmektedir. Alınan bu önlemlerle, tekstil sektöründe haksız rekabetten şikayetçi olan yerli üreticilerimizin özellikle Uzakdoğu ülkelerinden kaynaklanan haksız dış rekabetin etkilerinden korunması sağlanmıştır.

İkinci Bölüm

TÜRKİYE’NİN TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SANAYİNE GENEL BAKIŞ

2.1. SEKTÖRÜN GELİŞİM SÜRECİ

Birçok gelişmekte olan ülke için imalat sanayileri gerek ihracat gelirleri gerekse istihdam potansiyelleri nedeni ile **itici güç** olarak kabul edilmektedir. Serbestleşmenin ilk yıllarında Türkiye’de de aynı yaklaşım gözlenmiştir. 1980’lerden itibaren tekstil sektörü gittikçe büyüyerek ülke ekonomisindeki konumunu güçlendirmiştir. Nitekim, 1980-2000 döneminde tekstil ve hazır giyim sanayi yıllık %20.5 büyüme ile ülkenin en büyük ihracatçı imalat sanayi haline gelmiştir (TGSD, 2008).

Tekstil ve hazır giyim sanayi Türkiye’nin öncü sektörlerinden biri konumundadır ve bu alandaki yatırımlar ve üretim Osmanlı dönemine dek uzanmaktadır. Sanayi, yüksek kar oranları, istihdam ve üretim ile ülke ekonomisinin lokomotif sektörü konumuna yükselmiştir.

Ülkemizde tekstil ve hazır giyim sanayi tarımdan sonra en büyük istihdama sahip (yaklaşık 2 milyon kişi) sanayi dalıdır ve ülkenin toplam ihracat gelirlerinin 1/5'ini sağlamaktadır. GSYİH'a katkısı %11 oranındadır ve ülke imalat sanayii üretiminin %14'ü bu alanda gerçekleşmektedir (İTKİB, 2008).

Türk tekstil ve hazırgiyim sanayinin gelişimi, Türkiye'nin geleneksel tekstil üretimi çerçevesinde gerçekleşmiştir. Sanayi yatırımlarında ve İlk Kalkınma Planı'nda tekstil sektörü öncelikli sanayi olarak konumlanmıştır. Kalkınma, pamuk üretimine bağlı olarak gerçekleşmiş ve küçük atölyelerde üretim başlamıştır (Owen ve Pamuk, 1999). Tekstil ve hazır giyim sanayii korumacı politikalar ile düzenlenerek, sektördeki yatırımlar devlet eliyle yapılmış ve üretim KİT'ler tarafından gerçekleştirilmiştir (Tan, 2001).

1970'lerde görülen sanayileşme çabaları Türkiye'de modern tekstil sanayinin kurulmasını sağlamıştır. Tekstil ve hazırgiyim 1980'lerde hızla büyümüş ve ihracatta en yüksek paya sahip sanayi haline gelmiştir. Sağladığı döviz girdisi ile ekonomik büyümede etkili olmuştur (Çetindamar vd., 2004). 1980'lerin ortalarında görülen ihracata bağlı büyüme politikaları ve serbestleşme çalışmaları bu büyümenin çıkış noktasını oluşturmuştur.

Türk ekonomisinde 1980'li yıllardan itibaren gözlenen yeniden yapılanma ve dışa açılma çabaları tekstil sektörüne de yansımış ve bu dönemde alınan mesafe, 90'lı yıllarda tekstilin Türkiye'nin en büyük sektörü olmasını sağlamıştır. Bu yıllarda sanayinin büyüme hızı ortalamanın çok üzerinde seyretmiş, Avrupa kotalarına rağmen, düşük maliyetli vasıflı işgücü, düşük maliyetli hammadde ve Türk firmalarının esnekliği sayesinde Türk tekstil ve hazır giyim sanayi Avrupa'nın en büyük ithalat ortağı haline gelmiştir.

Ülkenin coğrafi konumu, taşımacılık maliyetlerinin düşük olması ve teslimat sürelerinin kısalması sonucunu doğurmuş ve bu faktör büyük bir rekabet üstünlüğü sağlamıştır. Özellikle hazır giyim sektörünün Türk dış ticaretinde yarattığı ivme ve ekonomiye katkısı sektörü, Türkiye'nin "**lokomotif sektörü**" durumuna getirmiş ve sektör son yıllara kadar bu sıfatla anılmaya devam etmiştir.

Türkiye 1970'lerde sadece ham pamuk ihraç ederken 1990'larda Avrupa'ya en büyük hazır giyim ve tekstil ihracatçısı konumuna yükselmiştir. Bu dönemde Türkiye dünyanın en büyük altıncı tekstil ve hazır giyim ihracatçısı olurken İtalya'nın ardından Avrupa'nın ikinci büyük tedarikçisi konumuna gelmiştir (DEİK, 2002).

Türkiye'nin 1996 yılında Gümrük Birliği'ni tamamlaması, AB düzenlemelerine uyumu da beraberinde getirmiştir. Bu gelişme sektördeki yatırımlarda ve ihracatta artış, yüksek kalite ve istihdamda büyüme beklentilerini de gündeme taşımıştır.

Bu eğilim AB pazarının yavaşladığı dönemde bile Türk üreticilerin yatırımlarına devam etmesi sonucunu doğurmuştur.

Bu gelişmelere ek olarak Rusya, Ukrayna, Doğu Avrupa ve diğer eski Sovyet ülkelerine yönelik tekstil ve hazır giyim ihracatı artmış, **bavul ticareti** olarak adlandırılan bir süreç başlamıştır. 1996 yılında bavul ticareti 8.8 milyar ABD dolarına yükselmiştir (Tan, 2001). Ancak 1997 yılında AB aday üyeleri, ithalat vergileri ve kotalardan muaf tutulmuş ve Polonya, Çek Cumhuriyeti ve Macaristan gibi ülkelere Almanya'ya yapılan ihracat Türk üreticiler üzerinde olumsuz etki yaratmıştır. 1999 yılında Türkiye ilk defa ihracatında 30 yıl sonra bir düşüşle karşılaşmıştır. Bu düşüşte yaşanan deprem felaketinin, ekonomik sorunların, dünya piyasalarında yaşanan ekonomik çalkantının ve döviz kurlarındaki dalgalanmaların da etkisi olmuştur (Tan, 2001).

Bununla beraber Türk tekstil ve hazır giyim sanayi son otuz yıl içerisinde gerek sanayileşme gerekse pazar oluşumunda ülke ekonomisinde hayati rol oynamıştır (Ercan, 2002). Sektör, 1980'lerden bu yana ülke gelişimde etkili olmaktadır ve bu nedenle ekonomik göstergeler içerisindeki payı ile ülkenin temel sanayilerden biri olarak kabul edilmektedir.

Bu gelişmeler sonucunda Türkiye'nin dünya pazarlarındaki payı artmış ve dünya tekstil ihracatındaki payı %3, dünya hazır giyim ihracatındaki payı ise %5 civarında gerçekleşmiştir. Diğer bir deyişle, Türkiye 2005 yılı verilerine göre dünyanın en büyük 4. hazır giyim tedarikçisi ve 11. tekstil tedarikçisidir (İTKİB, 2006). Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün ihracat hacmi 1980 ile 2007 yılları arasında büyük bir artış göstererek, Türkiye'nin toplam ihracatı içerisinde %22,6 oranında bir paya sahip olmuştur.

Türk tekstil ve hazır giyim sanayi, destekleyici sektörlerdeki istihdamla birlikte yaklaşık 2 milyon çalışanı nedeniyle sosyal bir rol de üstlenmektedir. Sektördeki gerçek istihdam sayısını belirlemek küçük firma sayısının çokluğu, taşeron işletmeler ve sektörde ihtisaslaşmada sınırların çizilmesinin çok zor olması nedeniyle imkansız olmakla beraber diğer imalat sanayileri ile karşılaştırıldığında en yüksek istihdam sağlayan sektör olarak öne çıkmaktadır.

2.2. KAPASİTE VE ÜRETİM İMKÂN LARI

Tekstil ve hazır giyim sektörü birlikte değerlendirildiğinde, gayri safi yurt içi hasıla, imalat sanayi ve toplam sanayi üretimindeki pay, ihracat, ekonomiye sağladığı net döviz girdisi, istihdam, yatırımlar, dışa açıklık ve makro-ekonomik büyüklükler açısından Türkiye'nin birinci sektörü konumundadır.

Türkiye genç sayılabilecek makine parkı ile Avrupa'nın en büyük iplik üretim

kapasitesine sahiptir ve Çin'den sonra dünyanın tekstil makinelerine yönelik en büyük tekstil yatırımcısıdır. Ülkemiz, ürün bazında tekstil makineleri ve ekipmanı konusunda son yıllarda azalmakla birlikte halen ithalatçı konumdadır. Hazır giyimden, ev tekstiline kadar, hemen hemen tüm iplik tipleri üretilebilmektedir. Özellikle pamuk bazlı üretimde teknoloji kullanımı oldukça yüksektir ve çok iyi oturmuş bir yapılanma bulunmaktadır.

Türkiye dokuma sanayinde, AB ülkeleri ve ABD'den daha genç ve yeterli kapasitede makine parkına sahiptir. Türkiye'de kumaş üretiminin büyük bir kısmı pamuk ile yapılmaktadır. Pamuk sanayi iki segmente sahiptir. Bunlar, entegre tesislere sahip ile dikey entegrasyon içerisinde yer alan tüm aşamalarda bulunan büyük ölçekli firmalar ve küçük ölçekli firmalardır. Büyük firmalar hazır giyim ve ev tekstilinde üretim gerçekleştirirken küçük işletmeler genelde Türk tekstil sanayinin alt grubu olan ürün tamamlama aşamasında görev almaktadırlar (Sevim ve Emek, 2006).

Yeterli altyapı ve makine kapasitesine sahip bulunan örme (düz, yuvarlak ve çorap) sanayinin alt gruplarından yuvarlak örmede kapasite fazlalığı bulunmakta olup, kapasite kullanım oranı %50 civarındadır. Örme grubunda çorap sanayi, 1990'lı yıllardan itibaren büyük bir gelişme göstermiş ve İtalya'nın ardından AB'nin ikinci büyük tedarikçisi haline gelmiştir. Ancak 2005'ten itibaren Çin'in AB ve ABD pazarlarına, Türkiye'deki maliyetlerin çok daha altında fiyatlarla girmesi sektörü zorlamaya başlamıştır.

Türk tekstil terbiye sanayi, Avrupa'nın en büyük kapasitesine sahiptir. Terbiye sanayimiz özellikle orta kaliteye sahip ürünlerin üretiminde çok geniş bir tecrübe kazanmıştır.

Hazır giyim ve konfeksiyon sanayinin hammadde ihtiyacını karşılayan tekstil sektörünün kapasite kullanım oranında, genel imalat sanayi ve konfeksiyon sanayi kapasite artışlarından daha iyi düzeyde bir artış kaydedilmiştir. Tekstil sektörü için 2006 yılında %80,8 olarak verilen kapasite kullanım oranı 2007 yılının Kasım ayı itibarıyla %81,7'ye yükselmiştir.

Gerekli altyapı ile yeterli ve genç makine kapasitesine sahip bulunan konfeksiyon sektörü oldukça gelişmiş durumdadır. Konfeksiyon yan sanayi de ileri teknoloji ile üretim yapmakta olan sektörü gerektiği gibi destekleyebilmektedir.

Türk tekstil ve hazır giyim sanayinde yaklaşık 50.000'in üzerinde firma bulunmaktadır ve bunların %95'i aile şirketi olup, %25'i ihracat yapmaktadır. Hazır giyim sanayindeki firmaların büyük çoğunluğu küçük ve orta ölçekli işletmelerdir, teknoloji yoğun üretim büyük firmalar tarafından gerçekleştirilmektedir. Türkiye'nin ilk

500 işletmesinin %20'si tekstil ve hazır giyim sanayinde faaliyet göstermektedir (TGSD, 2008).

Türkiye’de tekstil ve hazır giyim sanayinde iki tip firma bulunmaktadır: (1) Yüksek kaliteli hammadde kullanan iplik üreticileri ve dokumacılar ki bu firmalar özgün desenleri ve yüksek kaliteleri ile piyasa standartlarını belirlemektedirler. (2) Türk ve yabancı kumaşlardan markasız nihai ürün üreten hazır giyim imalatçıları.

Markasız ürünler sanayi, üretimin ve ihracatın büyük kısmını oluşturmaktadır Bu imalatçılar markasız ürünlerini, üçüncü kişiler üzerinden perakende zincirlerine satmaktadırlar.. Buna ek olarak tekstil ve hazır giyim sanayine tamamen bağlı ancak imalatçı olmayan toptancılar ve perakendeciler de bulunmaktadır (DPT, 2004).

AB ile gümrük birliğine geçiş, özellikle hazır giyim sektörü için yeni bir gelişme noktası olmuş ve son iki-üç yıl içerisinde sektör performansını olumsuz etkileyen faktörlerin çoğalmasına rağmen, yeni teknolojiye sahip, daha verimli, daha az enerji sarf eden, daha komplike makinelere, çevre ve insan sağlığına duyarlı sistemlere yatırım yapmaya devam edilmiştir. Böylece üretim teknolojisi uluslararası standartlara kavuşturulmuştur. Bu arada sektöre girişler de yoğunlaşmış ve firma ölçekleri büyürken, küçük ve orta ölçekli firmaların payı genişlemiştir.

Sektörde aynı dönemde moda marka bilinci de yerleşmiştir. Türk firmaları kendi tasarım ve koleksiyonlarını geliştirmiş ve kendi markaları ile uluslararası pazarlarda yer almaya başlamıştır. Ürün kalitesi ve nitelikleri oldukça geliştirilmiş, önemli ölçüde bilgi, tecrübe ve know-how birikimi sağlanmıştır.

Buna rağmen hazır giyim sanayi üretim artışı 2000-2005 yılları arasında yaklaşık yüzde 12,5 oranı ile önemli bir gerileme göstermiş, 2006 yılında da gerileme yavaşlayarak devam etmiştir. Böylece üretim miktarı 1997=100 üretim endeksinde göre yıl ortalaması 95.5 değeri ile 1997 yılı toplam üretiminin de altına gerilemiştir (TGSD, 2007).

Hazır giyim sanayi üretimindeki bu gerilemenin önemli nedenleri bulunmaktadır:

1. Üretim maliyetlerindeki artış ve Türk Lirasının değer kazanması ile birlikte üretimde rekabet olanaklarının ürün gruplarında azalması ve bazı ürün grupları için ortadan kalkması.
2. Dünya ticaretindeki serbestleşme ve ucuz işçilik ve düşük maliyet avantajlarına sahip yeni ülkelerin sektöre girmesi ile dış pazarlarda ihracat olanaklarının basit ve düşük fiyatlı ürün gruplarında sınırlanması ve ortadan kalkması.

3. Yeni üretim ve rekabet koşulları içinde Türk hazır giyim işletmelerinin yurt dışında üretime yönelmesi ve üretim kapasitesinin bir bölümünün yurt dışına kaymaya başlaması.
4. Türk hazır giyim firmalarının (perakende alanında yer alan ve kendi markaları ile iç pazarda satış yapan) iç pazara yönelik olarak ithalat yapmaları, üretimden çekilmeleri veya azaltmaları ile yurt içinde üretim yapan işletmelerden tedariklerini azaltmaları veya sona erdirmeleri.
5. İhracatta değer artışına karşın miktar bazında artış olmaması ve bu nedenle ihracat artışının üretim artışına yol açmaması.
6. İç tüketimdeki artışın belirli bir kısmının ithalat yolu ile karşılanmaya başlaması nedeni ile iç tüketimdeki artışın aynı miktarda üretime yansımaması.

Hazır giyim üretimindeki gerilemenin yavaşlayarak bir dönem daha sürmesi ve sadece maliyet avantajlarına dayalı üretim ve rekabette ısrar eden işletmelerin rekabet güçlerini tamamen kaybetmeleri ve sektörden çıkmaları öngörülmektedir. Dolayısıyla sadece üretim değil, üretim kapasitesinde de azalma olacaktır.

Ancak sektörün konsolidasyon ve toplulaşma sonrası daha nitelikli, katma değeri daha yüksek ve göreceli olarak daha pahalı ürünlerin üretiminde yoğunlaşması ile ekonomide yarattığı katma değer ve gelir potansiyelini koruması ve artırması beklenmektedir (TGSD, 2007).

2.3. İHRACATTAKİ GELİŞMELER

2.3.1. İhracatımızın Genel Görünümü

Tekstil ve hazır giyim sektörü, ülkemiz ekonomisinin son 25 yılına en tesirli damgayı vuran ve Türkiye'nin dışa açılma serüveninde süreci belirleyen en önemli sektör olmuştur. Başlangıçta tekstil hammaddeleri ağırlıklı bir ihracat yapısı varken, zamanla yüksek katma değerli hazır giyim ve konfeksiyonun öne geçmeye başlamasıyla yapı daha sağlıklı bir hale kavuşmuştur. Ulaştığı kapasite ve yatırım büyüklükleri bakımından tekstil ve hazır giyim sektörü, ülkemiz için stratejik sektör haline gelmiştir.

Türkiye Çin'den sonra Avrupa Birliği ülkelerine en fazla tekstil ve konfeksiyon ihracatı yapan ülke konumundadır. Dolayısıyla, böyle bir sektörün ihmal edilmesi, gerilemesi zaten sınırlı bir sermaye birikimine sahip olan ülkemizin tüm ekonomik, siyasi ve sosyal dengelerinin bozulmasına neden olacaktır.

Türkiye, 2006 yılı verilerine göre, dünya tekstil ihracatındaki %3,5'luk payı ile tekstilde sekizinci büyük ihracatçı konumundadır. Konfeksiyon ihracatımızda görülen artışa bağlı olarak, büyük ölçüde hammadde ihtiyacını karşılamaya yönelik olmak üzere tekstil ithalatında da sürekli artış kaydetmiş ve dünya tekstil ithalatında yedinci sırada yer almıştır.

Genel ihracatımızda konfeksiyonun payı 2003 yılında %20,2 düzeyindeyken, 2007 yılında bu oran %12,6'ya düşmüştür. Tekstil ve konfeksiyon ihracatı toplam ihracatın 2005 yılında %25,7'sini, 2007 yılında da %21,4'ünü oluşturduğundan sektörün genel ihracat içindeki payının düşüş eğilimi içinde bulunduğunu söylemek mümkündür.

Yıllar itibariyle, konfeksiyon ihracatımız, 1996-2000 arası dönemde sektörde ve ülkemizde yaşanan ekonomik darboğazın etkisiyle %9 gibi düşük bir düzeyde artmıştır. 2000-2007 yılları arasında ise sektörün ihracatında %100'den fazla artış yaşanmıştır. Son olarak, 2007 yılında 16 milyar dolarlık ihracat ile bir önceki yıla göre %14,8'lik bir artış sağlanmıştır.

Son birkaç yıl içerisinde uluslararası pazarlarda değişen ve zorlaşan rekabet koşulları, dünya hazır giyim ticaret dengelerinde meydana gelen değişiklikler, petrol fiyatlarındaki istikrarsızlık ve aşırı artışlar, en büyük ve geleneksel pazar durumundaki AB ülkelerinin ekonomilerindeki durgunluk ve benzeri olumsuzluklar göz önüne alındığında, 2007 yılında hazır giyim ve konfeksiyon ihracat performansının oldukça iyi durumda olduğu ifade edilebilir.

Tablo 1. Türkiye Tekstil ve Hazır Giyim Sanayinde İhracat (1000 ABD Doları)

Yıl	Toplam İhracat	Tekstil İhracatı	Hazır giyim İhracatı	Tekstil ve Hazır giyim İhracatı	Toplam İhracat İçerisindeki Pay %
1980	2.910.000	671.000	106.000	777.000	26.7
1985	7.958.000	1.151.000	936.000	2.087.000	26.2
1990	12.959.289	1.424.249	2.898.349	4.322.598	33.4
1995	21.637.041	2.130.665	6.697.836	8.828.501	38.4
2000	27.201.538	2.590.818	7.459.888	10.050.706	36.9
2001	31.063.595	2.867.083	7.335.856	10.202.939	32.8
2002	36.205.090	2.979.471	8.951.802	11.931.273	32.9
2003	47.880.277	3.661.104	11.178.370	14.839.474	30.9
2004	64.010.231	4.565.602	12.649.982	17.215.584	26.9
2005	73.444.821	4.860.887	13.411.464	18.272.351	24.8
2006	85.774.644	5.576.708	13.551.637	19.128.345	22.3
2007	105.925.486	6.551.786	16.049.056	22.600.842	21.3

Kaynak: İTKİB, TGSD ve TCI verileri.

Hazır giyim ve konfeksiyon ihracat artışının (%14,8), genel ihracat artışının (%23,5) bir miktar gerisinde olması dolayısıyla, genel ihracatta hazır giyim ve konfeksiyon ihracatının payı %15,2 seviyesine gerilemiştir. Bununla beraber hazır giyim ve konfeksiyon sektörü, tekstil sektörü ile birlikte (toplam ihracat değeri 22,6 milyar dolar) halen Türkiye'nin en fazla ihracat yapan sektörü pozisyonunu korumaktadır.

2.3.2. İhracatımızın Ülkelere Göre Dağılımı

Türkiye'nin hazır giyim ihracatında pazarların payı ve paylardaki gelişmeler önem taşımaktadır. Türk hazır giyim sektörü dış pazarlar ağırlıklı bir büyüme ve gelişme göstermiş ve Avrupa Birliği ülkeleri ile ABD pazarı en önemli iki pazarı olmuştur. Diğer pazarlar da ihracatta bu pazarların arkasından gelmektedir. Ancak Avrupa Birliği pazarı ana pazar olarak sektördeki tüm gelişmeleri şekillendirmiştir. Hazır giyim sektörünün ihracat pazarlarında 2000-2006 yılları arasında yaşanan ana gelişmeler şunlardır :

1- AB'ye yapılan ihracat 5 yılda iki katına çıkmış ve 2006 yılında 10.42 milyar dolara ulaşmıştır. AB pazarı hazır giyim sektörü için halen en önemli ve büyük pazardır. Toplam hazır giyim ihracatı içinde AB pazarının payı da genişlemiş ve 2000 yılında yüzde 67.6'dan 2006 yılında yüzde 74.5'e çıkmıştır.

2- ABD pazarındaki gelişmeler ise zayıf kalmıştır. Bu pazara 2000 yılında 1.23 milyar dolar ihracat yapılmışken 2006 yılındaki ihracat 1 milyar dolara gerilemiştir. Toplam hazır giyim ihracatı içinde ABD pazarının payı 2000 yılında yüzde 16.5'dan 2006 yılında yüzde 7.3'e önemli ölçüde gerilemiştir.

3- AB ve ABD dışında kalan pazarların tümünde ihracat artışı yaşanmaktadır. Ancak ihracat artışları henüz çok kuvvetli değildir ve toplam ihracat içindeki payları yüzde 18.2 ile 2000 yılına göre 3 puan artmıştır. Japonya, Kanada, Avustralya gibi diğer zengin OECD ülkeleri pazarlarına ihracat çok sınırlı kalmaktadır. Komşu ve çevre ülkelere ihracatta ise sınırlı artışlar yaşanmaktadır.

Avrupa Birliği, toplam tekstil ve konfeksiyon ürünleri ihracatımızın %70'ini gerçekleştirdiğimiz en önemli bölgesel pazar olma özelliğini 2007 yılında da devam ettirmiştir. İhracatımızın 2007 yılı bölgesel kompozisyonunun değerlendirilmesi aşağıda sunulmaktadır.

Tablo 2.2. Tekstil İhracatımızın Ülkeler Bazında Dağılımı (ABD \$)

Ülkeler	2006	2007	2006/07 DEĞİŞİM %	Pay (2007) %
Almanya	814.287.756	863.888.732	6	9
Rusya Federasyonu	569.464.514	762.295.452	34	8
İtalya	660.595.533	752.311.469	14	8
A.B.D.	595.407.085	621.428.424	4	7
Romanya	363.757.505	456.998.864	26	5
İngiltere	422.530.333	442.217.379	5	5
Fransa	323.609.201	375.147.337	16	4
Polonya	262.416.784	345.412.348	32	4
İspanya	267.307.237	305.229.480	14	3
Bulgaristan	261.102.959	264.563.175	1	3
Diğerleri	3.526.566.572	4.274.890.108	21	45
Toplam	8.067.045.479	9.464.382.768	17	100

Kaynak: DTM Bilgi Sistemi**Tablo 2.3.** Hazır Giyim İhracatımızın Ülkeler Bazında Dağılımı (\$)

Ülkeler	2006	2007	2006/07 DEĞİŞİM %	Pay (2007) %
Almanya	2.937.022.526	3.271.694.006	11	24
İngiltere	2.096.329.252	2.434.313.814	16	18
Hollanda	786.501.450	952.042.568	21	7
Fransa	766.891.860	867.017.097	13	6
İspanya	634.821.273	860.440.835	36	6
İtalya	551.015.851	671.846.140	22	5
Danimarka	407.671.897	506.068.969	24	4
A.B.D.	679.190.784	486.601.867	-28	4
İsveç	202.973.526	244.142.853	20	2
Belçika	198.870.949	217.131.815	9	2
Diğer	2.387.969.281	2.954.103.706	24	22
Toplam	11.649.258.649	13.465.403.670	16	100

Kaynak: DTM Bilgi Sistemi

Hazır giyim ihracatımızın 2007 yılı itibariyle ülkelere göre dağılımı incelendiğinde Almanya %24,3; İngiltere %18,1; Hollanda %7,1; Fransa %6,4 ve İspanya'nın %6,4 ilk sırada geldiği görülmektedir. AB toplam konfeksiyon ihracatımızdan aldığı yüksek pay ile hala en önemli bölgesel ihraç pazarımız olma özelliğini sürdürmektedir. Coğrafi yakınlık, kalifiye işgücü, kalite, moda ve marka yaratmaya verilen önem, AB ülkelerini Türkiye'nin geleneksel ve en büyük pazarı haline getirmiştir. Türkiye'den ihraç edilen her 5 konfeksiyon mamülünden 4'ünün AB ülkelerine yönelmiş olduğu anlaşılmaktadır.

2007 yılında Türkiye'nin hazır giyim ihracatında, hemen hemen tüm ülke gruplarında 2006 yılına kıyasla %6,5 ile %149,6 arasında değişen oranlarda artış kaydedilmiştir. Bu olumlu tablonun tek istisnası ABD, Kanada, Japonya, İsviçre gibi ülkelerin gruplandığı "Diğer OECD" ülke grubudur. Diğer OECD ülke grubuna gerçekleştirilen hazır giyim ve konfeksiyon ihracatı, ABD'ye yapılan ihracatın önemli oranda düşmesinden doğrudan etkilenecek, %12,1 düzeyinde gerilemiştir.

Türk hazır giyim sanayicilerinin yoğun pazar çeşitlendirme çabalarına karşın yine de AB ülkelerinin ihracattaki ağırlığının artması dikkate değer bulunmaktadır. Bu noktada AB ülkelerinin 2004 yılından bu yana Macaristan, Polonya, Romanya, Çek Cumhuriyeti, Litvanya gibi 12 ülkenin katılımı ile genişlediği de gözardı edilmemelidir.

Diğer Avrupa ülkeleri olarak Arnavutluk, Bosna Hersek, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti, Makedonya ve Sırbistan'ın gruplandırıldığı Diğer Avrupa Ülkelerine gerçekleştirilen hazır giyim ve konfeksiyon ihracatı, 2006 yılında 90,4 milyon dolar iken, 2007 yılında %149,6 oranında artışla 225,6 milyon dolara yükselmiştir. Bu değerler çerçevesinde ihracat iki katından fazla artmış görünmektedir.

Rusya Federasyonu eski SSCB ülkeleri içerisinde Türkiye'nin en fazla hazır giyim ve konfeksiyon ihraç ettiği ülkedir. 2007 yılı itibariyle tüm ülkeler düşünüldüğünde Rusya Federasyonu, Türkiye'nin hazır giyim ve konfeksiyon ihracatında 11. büyük pazar konumundadır. 2006 yılına kıyasla 2007 yılında bu pazarda kaydedilen ihracat artışı %15,8 oranındadır. Ukrayna ve Kazakistan eski SSCB ülke grubundaki diğer büyük pazarlardır ve 2007 yılında bu iki pazarda sırasıyla %17,1 ve %75,9 oranında artışlar olmuştur.

Türkiye'den Ortadoğu ülkelerine hazır giyim ve konfeksiyon ihracatı 2007 yılında 2006 yılına kıyasla %15,1 oranında artmıştır. Bu artış, 2006 yılında kaydedilen ihracat artışının (%12) bir miktar üzerinde olduğu için Ortadoğu ülkelerine yapılan ihracatın 2007 yılında ivme kazanarak arttığı ifade edilebilir. Bir kısmı sınır komşumuz olan bu ülkelerin Kuveyt ve Ürdün dışındakilerde %10,9 ile %47 arasında değişen oranlarda artışlar olmuştur.

2007 yılında Türkiye’den Kuzey Afrika ülkelerine yapılan hazır giyim ihracatı 2006 yılına kıyasla %6,5 oranında artarak 253,8 milyon dolara ulaşmıştır. İstisnasız bütün Afrika ülkelerine yapılan ihracat 2007 yılında %1 ile %40 arasında değişen oranlarda artış kaydetmiştir. Serbest Ticaret Anlaşması imzalamış olduğumuz Fas, Mısır ve Tunus’a yönelik ihracat artışları sırasıyla %40, %35,9 ve %7,5 olarak hesaplanmıştır. Kuzey Afrika ülkeleri, AB pazarı için önemli tedarikçiler olduklarından, bu ülkelere yapılan ihracattaki artışlar önem arz etmektedir.

Türkiye’nin Kuzey Afrika ülkelerine yönelik hazır giyim ihracatı, 2004 yılından bu tarafa bir azalış bir artarak dalgalı bir seyir izlemektedir. Petrol ve gaz fiyatlarının yüksek seyretmesi, Türkiye’den Kuzey Afrika ülkelerine konfeksiyon ihracatının ciddi artışlar kaydetmesini sağlamıştır. 2005 yılına gelindiğinde oluşan yeni rekabet ortamında, Çin ve diğer Asya ülkelerinin bu pazarları keşfetmeleri ve bu pazarlarda kalite, moda ve tasarım yerine fiyatların öncelikli belirleyici kriter olması nedeniyle, Çin ve diğer Asya ülkelerinin bu bölgelere nüfuz etmesi kolaylaşmış ve Türkiye’den bu bölgeye yönelik ihracatta önemli düşüşler olmuştur. 2006 yılında ise bu bölgeye yapılan ihracat yeniden artmaya başlamıştır. 2007 yılında bu eğilimin devam ettiği gözlenmektedir.

Afrika ülkelerine Türkiye’den en fazla ihraç edilen mamuller; dokuma ve konfeksiyon mamulleridir. Bu ülkelere yapılan toplam hazır giyim ve konfeksiyon ihracatının değer olarak %72’si dokuma ürünlerdir ve 2007 yılında bu ürünlerin ülke grubuna ihracatı %13 oranında artış kaydetmiştir.

2.3.3.İhracatımızın Ürün Gruplarına Göre Dağılımı

Hazır giyim ve konfeksiyon mamulleri; örme konfeksiyon mamulleri, dokuma konfeksiyon mamulleri ve diğer hazır eşya olarak üç temel ürün grubunda ele alınmaktadır. Bu üç temel ürün grubunun Türkiye toplam hazır giyim ve konfeksiyon ihracatından aldıkları paylar farklıdır.

2007 yılında yapılan 16 milyar dolar değerinde hazır giyim ve konfeksiyon ihracatı içerisinde örme konfeksiyon mamullerinin payı %51’dir. Örme konfeksiyon mamulleri ihracatı 2006 yılına kıyasla 2007 yılında %15,5 oranında artarak 8.2 milyar dolar değere ulaşmıştır.

Benzer şekilde, dokuma konfeksiyon mamullerinin toplam hazır giyim ve konfeksiyon ihracatı içerisindeki payı %35 ve diğer hazır eşyaların payı %14 olarak hesaplanmaktadır.

Örme giyim ihracatımızın daha çok basic olarak değerlendirilen tişört, fanila, atlet, kaşkorse ve diğer iç giyim ürünlerinden oluştuğu görülmektedir. Bu ürünler gün-

lük olarak kullanılan, ucuz ve üretimi kolay olan ürünlerdir. Bu ürünlerin toplam ihracatımız içindeki payı yaklaşık %40'tır. Sözkonusu ürünlerin, %34'ünü Almanya, %17'sini İngiltere olmak üzere çoğunlukla AB ülkelerine ihraç etmekteyiz.

Basic ürünlerin ardından en yüksek ihracatımız olan ürünler kazak, süveter ve hırka olarak görülmektedir. Bunların da toplam ihracat içindeki payı yaklaşık %20'dir. Bu ürünler de çoğunlukla AB ülkeleri ve ABD'ye ihraç edilmektedir.

Görüldüğü gibi sadece kalem ürün toplam ihracatımızın %60'ını oluşturmaktadır. Bu ürünlerin ortak özellikleri ucuz ve sürümü yüksek olan ürünler olmasıdır. Bunların yanında diğer ürünler olan külotlu çorap, kısa ve uzun konçlu çorap, soket (%10) ve kadınlar ve kız çocuklar için takım elbise, takım, ceket, blazer, etek, pantolon, tulum, kısa pantolon, şort (%10) eklendiğinde toplam ihracatın %80'inin 4 kalem ürünle tamamlandığı görülmektedir.

Bu rakamlar, Türkiye'nin sanıldığı gibi çok çeşitli ve özellikli ürünler değil daha çok basic ve ucuz ürünler ihraç ettiğini göstermektedir ve talep yapısı itibarı ile bu ürünlerde fiyatlar düşüş eğilimindedir. Dolayısıyla Türkiye, fiyatın düşüş eğiliminde olduğu basic ürünlerde ihracata devam ettiği sürece, yalnız Çin değil Meksika, Hindistan, Pakistan, Bangladeş, Endonezya, Tunus ve Fas gibi çok düşük fiyatlara bu ürünleri imal eden ülkelerle de karşı karşıya kalmış olacaktır. Bu ise, mevcut maliyet yapımızla hazır giyim sektörünü içinden çıkılmaz bir duruma sürükleyecektir.

2.3.4. İhracatta Miktar ve Fiyat Gelişmeleri

Hazır giyim sektöründe toplam ihracat büyüklüğündeki gelişmeler kadar ihracatta miktar ve ortalama birim değerlerindeki gelişmeler de önem taşımaktadır. Daha nitelikli ve katma değerli, ihraç fiyatı daha yüksek olan ürünlerin ihracatı sektörün değişim sürecindeki temel hedefleridir.

Hazır giyim ihracatında miktar ve ihracat birim değerlerindeki gelişim incelendiğinde 2003=100 endeksine göre 2004 ve 2005 yıllarında önemli bir artış olduğu görülmektedir. 2004 yılında birim değer endeksi 115.2, 2006 yılındaki birim değer endeksi 120.6'ya çıkmıştır. Buna göre üç yılda ihracatta birim değerler yüzde 20.6 oranında artmıştır.

Birim ihraç fiyatları, uluslararası piyasalarda sektörün rekabet gücünü etkileyen en temel faktörlerdendir. Hazır giyim ihraç ürünlerinin ortalama birim fiyatı, adet ve kg. bazında 2001 yılından bu yana artış eğilimi içinde bulunmaktadır.

İhraç birim fiyatlarının artışında iki önemli etken bulunmaktadır. Birincisi basit ve düşük fiyatlı ürün ihracatının toplam ihracat içinde giderek azalması ve

bu nedenle ortalama ihraç ürünü fiyatlarının yükselmesidir. Türkiye'nin toplam ihracatı içinde nitelikli ve fiyatı göreceli olarak daha yüksek olan ürünlerinin payı artmaktadır.

İkinci önemli neden ise nitelikli ürünlere geçiş, koleksiyon ve tasarım ile daha yüksek katma değer yaratılması ve markalaşma ile doğrudan satışın getirdiği ürün fiyat artışlarıdır. Hazır giyim sektörü böylece **maliyet-fiyat** rekabetinden **kalite-fiyat** rekabeti alanına doğru geçiş sürecine girildiğini göstermektedir.

Uluslararası tekstil ve konfeksiyon pazarlarında söz konusu olan yoğun rekabet ve özellikle Çin ve Hindistan gibi ülkelerin fiyat baskısı dolayısıyla dünya çapında birim ihraç fiyatların düşmesi doğrultusunda genel bir eğilim ve hatta baskı varken, Türk hazır giyim ve konfeksiyon mamullerinin birim ihraç fiyatlarının %5-7 seviyelerinde yükselmiş olması, hiç kuşkusuz sektörün uluslararası piyasalardaki rekabet gücüne doğrudan etki etmektedir.

2.3.5. Bavul Ticareti

Türkiye'de değişik kesimlerde farklı şekilde yorumlanan bavul ticareti bazen hükümetin krizden çıkmasını sağlayan; bazen vergi kaybı nedeniyle eleştirilen ve haksız rekabet sağladığı düşünülen; istihdam sağladığı için göz yumulan; TCMB'nın döviz fazlalığı kaynak gösterilerek hacmi hakkında tahminlerde bulunulan, ama ne kadar fayda yada zarar verdiği bilinmeyen bir ticaret şeklidir.

1990'lı yılların başlarında değişim sürecinin zorluklarını yaşayan Rusya Federasyonu'ndaki ithalat vergilerinin yüksekliği, yerel üretimin ihtiyacı tam olarak karşılayamaması ve Rusya Federasyonu hükümetinin iç piyasadaki mal arzını ve fiyat kontrolünü sağlamak amacıyla izin verdiği mevzuatlar çerçevesinde Rus ithalatçılar "Kendisinin ve aile bireylerinin ihtiyaçlarını temin etmek üzere", bavul ticareti uygulaması ile Rusya'ya mal götürmektedirler. Bu ticaret biçimi tamamen Ruslar tarafından ortaya çıkarılmış olup, bavul ticaretinin sürekliliği, şartları ve/veya sona erdirilmesi konularında inisiyatif tamamen Rus tarafının elindedir.

Bavul ticareti uygulaması 1993 yılından başlayarak Ağustos 1998 ekonomik krizine kadar önemli bir ticaret şekli olmuştur. Ancak, Rusya'nın gümrük vergisi kayıpları nedeniyle söz konusu ticareti kontrol altına alma yönündeki uygulamaları ve 1998 Ağustos ayındaki ekonomik kriz, Rusya Federasyonu ile gerçekleştirilen bavul ticaretini olumsuz yönde etkilemiştir.

Başta tekstil ve tekstil ürünleri olmak üzere, deri mamulleri, gıda maddeleri, plastik ve madeni eşyalar, inşaat malzemeleri ve temizlik maddeleri gibi ülkemizde üretimi yapılan her türlü mal bavul ticareti kapsamına girmektedir. İlk yıllarda

küçük hacimlerde yapılan ticaret, ilerleyen zamanlarda artan ürün çeşitliliğiyle yüksek rakamlarla ifade edilmeye başlanmıştır.

Bavul ticaretinin başlangıcında, turistler aldıkları ürünleri çanta, valiz ve küçük paketler halinde kendi olanakları ile yurt dışına çıkarmışlar, kısa zamanda artan ticaret hacmi nedeniyle taşımacılık işleri için özel otobüsler kiralanmaya başlanmıştır. 1993 yılının sonlarına doğru Türkiye’de taşımacılık hizmeti amacı ile Türk ve Rus ortaklı kargo şirketleri kurulmuş ve ticaret hacmi milyar dolarlara ulaşmıştır.

T.C. Merkez Bankası Dış İlişkiler Müdürlüğü ile Ödemeler Dengesi Müdürlüğü tarafından bavul ticaretinin boyutlarını saptamak amacıyla yapılan bir araştırmaya göre 1996 yılındaki bavul ticaretinin hacmi 8 milyar 842 milyon dolara ulaşmıştır. Böylece bavul ticareti gelirleri ilk kez Merkez Bankasının hazırladığı ödemeler dengesi tablosunda yer almıştır.

Sonraki yıllarda Asya krizinin Rusya’da yarattığı etkilerden dolayı Rusya’da alım gücünün düşmesi sebebiyle bavul ticareti başladığından bu yana 1998 yılında en düşük seviyesi olan 2.2 milyar dolara gerilemiştir. Piyasaların iyileşmesi ile birlikte belirli bir artış gözlenmiş ve 2003 yılından itibaren yaklaşık 5-6 milyar dolar seviyelerinde ihracat gerçekleşmiştir.

Ayrıca ortalama bir milyonun üzerinde insanın ticaret amacıyla Türkiye’ye gelmesini sağlayan bavul ticaretinin, bu insanların ortalama konaklama bedeli olarak 280 \$ ve kargo bedeli olarak ise 270 \$ döviz bıraktıkları düşünülürse yalnızca turistik açıdan bile azımsanmayacak rakamlar oluşturduğu görülmektedir.

2.3.5.1. Bavul Ticaretinin İşleyişi

Bavul ticareti genellikle karşılıklı güven esasına dayanarak yapılan bir ticaret şeklidir. İlk alış-verişlerden sonra verilen sözlerin yerine getirilmesi esasına dayanmaktadır. Genellikle ödemeler peşin olmakta ve daha sonra arz talep durumuna göre açık hesap veya ön ödemeli ticaret yapılmaktadır.

Alternatif çalışma şekilleri olmaması ve yoğun rekabet nedeniyle açık hesap ticareti devam etmektedir. Özellikle 1995’li yıllarda oluşan aşırı talepten dolayı müşteriler Türk ihracatçılarına güvenerek peşin ödeme yapmışlar ve karşılığında istemedikleri ya da düşük kalite ürünlerin sevk edildiğini görmüşlerdir.

1998 Rusya krizi gerçek anlamda ticaret yapmayan kişilerin her iki kesimden de piyasadan silinmesini sağlamıştır. Dolayısı ile piyasada daha profesyonel şirketlerin kurulmasına ve ticari ilişkilerin daha bilinçli yapılmasına yol açmıştır.

Ticari sistemin işleyişinde diğer bir risk, müşterinin aldığı malı kendi ülkesine ulaştırmak için kargoya vermesiyle oluşmaktadır. Kargo şirketi, teslim aldığı paketleri Türkiye’de veya Rusya’da herhangi bir resmiyeti bulunmayan bir belge ile belgelemektedir. Herhangi bir problem yaşandığında (paketlerin çalınması, yanması ve gümrüklerde yakalanması gibi durumlarda) kargo şirketlerinin sorumluluktan kaçtığı görülmüştür. Kargo dolandırıcılığı da denilen bu olayların son zamanlarda pek sık olmadığı ifade edilmektedir.

Kargo şirketleri Laleli’deki ofislerinde topladıkları paketlerin hacim ve ebatlarını, ürün cinslerini ve miktarlarını öğrenerek teslim almakta ve bu paketleri ürün gruplarına ayırarak faturalandırmaktadır. Daha sonra duruma göre değişik yollardan yurt dışına çıkartarak Rusya’ya ulaştırmakta ve alıcıya kendi adresinde teslim etmektedirler. Kargo şirketlerinin kullandıkları yollar genellikle gümrüklerin uygunluğuna ve yapılan kontrollerin sıklığına göre şekillenmektedir.

İlk kullanılan yollardan biri, Türkiye Kapıkule sınır kapısı-Bulgaristan-Romanya-Ukrayna-Belarus-Rusya olarak gerçekleşmektedir. Türkiye çıkışı gerçek fatura olan bu taşıma sisteminde Bulgaristan’da mallar hacimce daha küçük kamyonetlere yüklenerek gümrüklerden BDT ülkeleri arasında yapılmış olan serbest gümrük anlaşmalarına istinaden serbestçe geçerek hiçbir gümrük bedeli ödemedi Rusya’ya ulaştırılabilmektedir.

Diğer bir yol ise TIR’ların Zonguldak Ereğli gümrüğünden feribotlara yüklenerek Ukrayna’ya, buradan da transit geçiş yapılarak Rusya’ya ulaştırılmasıdır.

İstanbul’dan çıkışta ise Karaköy limanı kullanılarak gemilere yüklenen mallar Ukrayna’nın Odessa kentine, buradan kamyonet ve otobüslerle Harkov şehrine taşınmakta, daha sonra kamyonetlerle Rus gümrüğünden ülkeye sokulmaktadır.

Rusya Federasyonu Devlet İstatistik Komitesinin açıkladığı Türkiye’den yapılan ithalat rakamları ile T.C. Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından açıklanan Rusya’ya yapılan ihracat rakamları arasında büyük farklılıkların olması bu uygulamalardan kaynaklanmaktadır.

Son yıllarda artan vergi denetimleri, naylon fatura kaçakçılığı ve azalan teşvik kredileri, yüksek faturalandırmayı önlemek için gözetime alınan malların gerçek değerinin belirlenmesinden dolayı kargocuların kullandığı sistemin ortadan kalktığı, bunun sonucunda kargo ücretlerinin 450-500 dolar/m³’e çıktığı görülmektedir. Bavul ticaretinin azalmasının bir nedeni de kargo ücretlerinin 5 yılda yaklaşık 2 kat artması olarak gösterilmektedir.

Bavul ticaretinin gelişmesi ile birlikte Laleli’de 5 bine yakın küçük ve orta ölçekli satış mağazaları kurulmuş ve bölgeye BDT ülkelerinden gelen tüccarlara ve turistlere hizmet vermeye başlamıştır. Laleli’de yaklaşık 10 bin Türk ticarete katılmaktadır ve bundan gelir elde etmektedir. DEİK’e göre bölgede irili ufaklı 3 bin otel, ziyaretçilere hizmet vermektedir. Yine DEİK’in tahminlerine göre, bölgenin toplam ticaret hacmi yıllık 5 milyar dolar civarındadır.

Bölgedeki dükkanların bir çoğu, küçük, orta ve büyük ölçekli şirketlerin ürünlerine bağımlı durumda ve ticaret sadece Laleli’ye değil, Gaziantep, Çorum, Bursa, Çorlu gibi Türkiye’nin diğer şehirlerindeki imalatçılara da önemli bir gelir kaynağı yaratmaktadır. Tahminlere göre, Türkiye genelinde toplam 100 bin yerli tüccar bu ticaretten kazanç sağlamaktadır.

İşyerlerinin kira bedelleri konusunda potansiyel iş hacmi ve aylık kazanç miktarlarına bağlı olarak çok yüksek rakamların telaffuz edildiği Laleli, mimari açıdan kural tanımayan dış cephe giydirmeleri, seyyar satıcıları ve trafiği ile düzensiz bir görüntü çizen, ilk defa görenlerin hayal kırıklığı yaşayacağı, gündüzleri 900 bin kişinin bulunduğu, geceleri ise 80 bin kişinin ikamet ettiği ilginç bir semttir.

2.3.5.2. Bavul Ticaretinin Rusya’daki Durumu

Bavul ticaretinin en önemli alıcısı konumundaki yer Moskova’dır. Moskova’nın iki stadyumu etrafında kurulmuş pazarlar, zamanla genişleyerek toplam 5 km²’lik bir alana ulaşmıştır. İzmailova stadyumu etrafındaki sabit pazar, bavul ticaretinin yapıldığı en büyük daimi pazardır.

İzmailova, ACT, Çayka, Kitayski, Arabski pazarları ile 5 km²’lik bir alana yayılmıştır. Hiçbir resmi kontrolün yapılmadığı bu pazarlarda iş yerleri 10 m³’lük ve 20 m³’lük taşıma konteynırlarının yan yana sıralanması ve mal almaya gelecek müşterilerin araçlarını park edecekleri park alanlarından oluşmaktadır. Laleli’ye göre avantajı açılış ve kapanışın, güvenliğin, temizliğin yönetim tarafından gerçekleştirildiği; dezavantaj olarak da çok katı kurallar içeren sözleşmelerin bulunduğu, aylık ortalama kiralara konumuna göre 2 ila 7 bin dolar civarında olduğu daimi pazarlardır. Bu pazarlara Moskova çevresinden, Sibiry ve Kazan bölgesinden ve Leningrad şehrinden çok sayıda toptancı gelmektedir. Cumartesi ve Pazar günleri ise Moskova halkına perakende satış yapılmaktadır.

Diğer bir pazar ise İzmailova’ya göre daha küçük Lujniki pazarıdır. Lujniki stadyumu çevresinde kurulmuş olan bu pazar son yıllarda geniş çaplı bir tadilat geçirerek prefabrikten yapılmış daimi pazara dönüştürülmüştür. İzmailova pazarındaki tüm yönetim

kuralları bu pazar için de geçerlidir. İzmailova pazarına göre müşteri potansiyeli düşük olmakla beraber daha kaliteli ürünlerin satıldığı bir pazar konumundadır. Bunların dışında bavul ticaretinin yapıldığı çok sayıda pazar yerleri mevcuttur. Bunlardan bazıları Novosibirski, Leningrad, Omsk, Ekaterinburg, Rostov, Krasnadar vb. olarak sayılabilir.

Son yıllarda Rusya hükümetinin bavul ticaretini azaltmak için yaptığı girişimlerden dolayı pazar yerleri etrafındaki depoların ve kargo şirketlerinin dağıtım depolarına baskın yaptıkları ve ele geçirilen faturasız mallara el koydukları ifade edilmektedir.

2.3.5.3. Bavul Ticaretini Etkileyen Unsurlar

Bavul ticaretinin Türkiye açısından hukuki dayanağını tebliğler oluşturmaktadır. Dış Ticaret Müsteşarlığının bedelsiz ihracata ilişkin tebliğinde yurt dışında yerleşik tüzel kişiler, yabancı turistler ve yurt dışında ikamet eden Türk vatandaşlarının beraberinde götürecekleri, gönderecekleri veya adlarına gönderilecek eşya, bedelsiz olarak ihraç edilebilecek mallar içerisinde sayılmakta ve bu çerçevede yapılacak ihracata doğrudan gümrüklerce müsaade edileceği belirtilmektedir. Dolayısıyla bavul ticaretine konu olan mallar, boyutları ne olursa olsun “yolcu beraberisi” olduğu sürece gümrük açısından herhangi bir sınırlamaya veya belgeye konu olmamakta ve bu nedenle dış ticaret verilerine dahil edilmemektedir.

Genel olarak bakıldığında 1990’lı yıllardan itibaren tekstil sektöründe ciddi atılımlar yapan Türkiye’deki firmaların üretim kapasitelerinin bir bölümünü bavul ticaretine ayırdıkları ve önemli ölçüde ihracat tecrübesi edindikleri görülmektedir. Nitekim bavul ticareti ile işe başlayıp bugün Türkiye’nin sayılı ihracatçıları arasında bulunan birçok firma mevcuttur.

Bavul ticaretini olumsuz yönde etkileyen etmenler olarak; Rusya’nın ticareti zorlaştıracak önlemler alması ve bu yolla ülkeye yabancı yatırımları çekmeye çalışması gösterilebilir. Gerek mevcut gümrük vergilerinin arttırılması, gerekse bavul ticaretine ilişkin vergi mevzuatı değişikliğinin uygulamaya konulması ve 2003 yılında kabul edilen 718 nolu devlet kararnamesi, bavul ticaretine en büyük darbeyi vuran önlemler olmuştur.

Rusya’da yerli üreticilerin güçlenmesi ve güçlü batılı firmaların pazara girmesiyle birlikte bavul ticaretine karşı kampanyalar başlatılmıştır. Özellikle deri, tekstil ve hazır giyim ve inşaat malzemeleri gibi alanlarda güçlenen yerli üreticilerin hükümet üzerindeki lobi faaliyetlerini yoğunlaştırmaları da etkili olmuştur.

Bunun yanı sıra; 1998 mali krizinin ardından Rus alıcıların Türkiye yerine Çin, Polonya ve Yunanistan gibi alternatif pazarlara yönelmeleri ve bu ülkelerin görece ucuz malları, yeni bir rekabet ortamı yaratmıştır. 1990'lı yılların başlarında Rusya'ya yaptığımız düşük kaliteli mallardan dolayı Rus halkında oluşan Türk malının kalitesiz olduğu ön yargısı da bavul ticaretini olumsuz yönde etkilemiştir.

2.4. İHRACAT VE İÇ TÜKETİM ÖNGÖRÜLERİ

2.4.1.İhracat Tahminleri

Ülkemizin hazır giyim ihracatı ve iç tüketim tahminleri konusunda Türkiye Giyim Sanayicileri Derneği tarafından yayımlanan “Ufuk 2015 Türk Hazır Giyim Sektörü Yol Haritası” isimli çalışmada üç farklı senaryo geliştirilmiştir. Bunlardan Rekabetçi ya da Gerçekçi Senaryo esas alındığında Türkiye'nin 2015 yılındaki hazır giyim ihracatının 24,3 milyar dolara ulaşması beklenmektedir (TGSD, 2007).

Rekabetçi senaryonun temel varsayımı; 2015 yılına kadar olan dönemde hazır giyim sektörünün tedarikçi yapıdan piyasa yapıcı yapıya dönüşümünün sağlanması, bu aşamada sektör ve işletmeler için önerilen dönüşüm stratejileri ve politikalarının uygulanması ve yine önerilen devlet desteklerinin sağlanmasıdır.

Rekabetçi senaryo içinde 2010 yılına kadar olan dönem dönüşümün hızlandığı, sektörde konsolidasyon ve toplulaşmanın devam ettiği ve 2008 sonrasında Çin'e uygulanan geçici kotaların kaldırılması ile yeni ilave etkilerin yaşanacağı dönem olarak görülmektedir. Bu dönemde işletmeler arasında yoğun bir dönüşüm süreci yaşanacağı varsayılmaktadır. Buna göre 2010 yılına kadar ihracat artışının dalgalı bir seyir izlemesi, artışın 2009 ve 2010 yılında yeniden yavaşlaması öngörülmektedir. Böylece 2010 yılında ihracat 17 milyar dolara ulaşacaktır.

Dönüşümün ve piyasa yapıcı yapıya geçişin kalıcı hale gelmesi ile birlikte 2010 yılından sonraki beş yılda ihracat artışının giderek hızlanması öngörülmektedir. Buna bağlı olarak 2015 yılında 24.3 milyar dolar ihracata ulaşmış olacaktır.

Rekabetçi senaryoya göre Türk hazır giyim sektörü ihracatının dünya ihracatı içindeki payı 2005 yılında yüzde 5 iken, 2010 yılına kadar gerilemekte ve yüzde 4.6 olmakta, ardından yeniden artışa geçerek 2015 yılında yüzde 5.17'ye ulaşmaktadır. Rekabetçi senaryonun temel büyüklüklerine bağlı olarak 2015 yılına kadar Türkiye'nin dört ana ihracat pazarı içindeki temel pazarları Avrupa Birliği ile çevre ve komşu ülkeler ağırlıklı Diğer Ülkeler pazarları olacaktır.

Avrupa Birliği pazarı Türk hazır giyim sektörünün ana pazarı olmayı 2015 yılına kadar sürdürecektir. Temel senaryo içinde bu pazara ihracat 2010 yılında 13, 2015 yılında ise 17 milyar dolar olarak öngörülmektedir. AB'nin toplam ithalatı içinde 2005 yılında yüzde 8 olan payımızsa 2010 yılında yüzde 7.5'e, 2015 yılında ise yüzde 7.7'ye gerileyeceği tahmin edilmektedir.

Türk hazır giyim sektörü için ikinci önemli ve temel Pazar ise hızla genişlemesi öngörülen çevre ve komşu ülkeler ağırlıklı “**diğer ülkeler**” pazarı olacaktır. 2005 yılında bu gruba yapılan 2 milyar dolar ihracatın, 2010 yılında 3 milyar dolara ve 2015 yılında ise sıçrama göstererek 6 milyar dolara çıkması öngörülmektedir. Bu grubun toplam hazır giyim ithalatı içindeki payı 2015 yılında yüzde 5.2'ye çıkacaktır.

2.4.2. İç Pazar ve Tüketim Tahminleri

Türk hazır giyim sektörünün büyüme ve gelişme sürecinde ihracat ve dış pazarlar belirleyici olmuştur. Dışa açık ekonomik büyüme sürecine geçildiği 1980'li yıllardan itibaren hazır giyim sektörünün ihracatı ve ihracata dayalı gelişimi ekonomik büyüme ve gelişmenin de itici gücü olmuştur. Bu nedenle hazır giyim sektörünün ihracat performansı ile döviz kazandırma kapasitesi ekonomi ve sektör açısından daha önemli olmuştur. Hazır giyim sektöründe ihracat aynı önemini hem kendi için hem de ekonomi için korumaktadır.

Bununla birlikte hazır giyim sektörünün iç tüketime yönelik kapasitesi de önem taşımaktadır. Özellikle ekonomik gelişme ile birlikte kişisel gelirlerin artışı, giyimin bir ihtiyaç olmaktan çıkıp bir moda tüketimi haline dönüşmesi, perakende pazarının gelişimi ve markalaşma ile tüketici beğeni ve tercihlerindeki gelişmeler ve son olarak iç pazara artan sayıda yabancı marka ve ürünlerin girişi ile birlikte hazır giyim iç pazarı da dinamik bir yapıya kavuşmuştur.

Bu nedenle Türk ekonomisindeki gelişme, kişisel gelirler ve harcamalardaki artış öngörülleri, satın alma gücündeki genişleme, tüketici alışkanlıklarındaki değişim, perakende alanında yaşanmaya başlanan hızlı gelişmeler ve organize hazır giyim pazarlarındaki genişleme eğilimleri çerçevesinde iç pazar, Türk hazır giyim sektörü için en az ihracat kadar önemli hale gelmektedir.

Bu önemi belirleyen ve arttıran iki önemli unsur bulunmaktadır. Bu unsurların ilki iç pazarda hazır giyim harcamaları için büyüme öngörülleri, ikincisi ise iç pazarda giderek genişleyen yabancı ürünler ve yabancı rekabetidir. Dolayısıyla 2015 yılına kadar olan dönemde iç pazardaki gelişmeler, en az ihracat ve dış pazarlar kadar hazır giyim sektörü için de belirleyici olacaktır.

Hazır giyim sektörünün iç pazar ve tüketim tahminleri konusunda yapılan çalışmalar sonucu, kentleşme ve demografik nitelikler nedeni ile hane halkı tüketim harcamalarının GSMH içindeki payının değişmeyeceği ve yüzde 70 olacağı, hazır giyim harcamalarının özel nihai tüketim harcamaları içindeki payının ise sınırlı ölçüde azalacağı (kişi başı gelir arttıkça diğer harcamalar daha hızlı genişler) varsayımlarına bağlı olarak 2005 yılında cari fiyatlarla 14.15 milyar dolar olan hazır giyim harcamalarının 2010 yılında 19 milyar dolar, 2015 yılında ise 24.7 milyar dolara çıkacağı öngörülmektedir (TGSD, 2007).

Nüfus artışına rağmen, kişi başına hazır giyim harcamaları 2005 yılında 196 dolar iken, 2010 yılında 246 dolara, 2015 yılında ise 303 dolara ulaşacaktır. (AB 2005 yılı ortalaması 850 dolar)

2.5. İTHALATTAKİ GELİŞMELER

2.5.1. Hammadde İthalatı

Türkiye hazır giyim ve konfeksiyon sektörüyle uluslararası pazarlarda rekabetçi kalabilmek adına, yerli üretimin yanı sıra yurt dışından ithal edilmiş elyaf, iplik ve kumaş gibi tekstil materyallerini de kullanmakta ve dünyanın birçok bölgesine ihracat yapmaktadır. Yapılan ithalat ya tekstil sanayi yada konfeksiyon sanayi için hammadde ve ara malı niteliğindedir. Bu bakımdan ihracat performansında ithalatın etkisi gözardı edilemez.

Dış Ticaret Müsteşarlığı Bilgi Sisteminden temin edilen TÜİK kaynaklı verilere göre Türkiye'nin temel hammaddeler itibarıyla 2,1 milyon ton elyaf, iplik ve dokuma kumaş ithal ettiği ve bu ithalatın değer olarak 5,8 milyar doları bulduğu ifade edilebilir. Söz konusu ithalatta, 2007 yılının Ocak-Ekim döneminde, 2006 yılının aynı dönemine kıyasla miktar olarak %28 oranında, dolar bazında ise %35 oranında dikkate değer bir artış kaydedilmiştir.

Temel hammaddeler itibarıyla çıkarılan ithalat istatistiklerine göre, 2007 yılının Ocak-Ekim döneminde Türkiye'ye yapılan ithalatın miktar olarak %58'i elyaf, %29'u iplik ve %13'ü dokuma kumaştır. Yılın ilk on ayı içerisinde elyaf ithalatı miktar bazında %24, dolar bazında %34 oranında artmıştır. Dolar bazında ithalat artışının daha yüksek oranlı olması, ithalat birim fiyatlarının arttığının bir göstergesidir.

Diğer yandan, iplik ithalatındaki miktar bazında %45, dolar bazında %56 olarak hesaplanan artışlar, Türkiye gibi büyük bir iplik üretim kapasitesi olan bir ülke için oldukça dikkat çekici görünmektedir. Benzer şekilde iplik ithalat birim fiyatlarının da arttığı anlaşılmaktadır.

2.5.2. Tekstil ve Hazır Giyim İthalatı

Ülkemizin son beş yıl içerisinde gerçekleştirdiği tekstil, konfeksiyon, deri ve deri mamulleri ile ayakkabı ithalatı incelendiğinde, 2007’de %28 oranında artış yaşandığı görülmüştür. Tekstil ithalatımız, 2007 yılında %29 artarak 8,4 milyar dolar, konfeksiyon ithalatımız 2007 yılında %46 artarak 1,4 milyar dolar, deri, deri mamulleri ithalatımız 2007 yılında %15 artarak 1,2 milyar dolar ve son olarak ayakkabı ithalatımız %11 artarak 0,5 milyar dolar düzeyinde gerçekleşmiştir.

Fasıllar itibariyle tekstil ithalatımızda “özel dokunmuş mensucat, dantela, duvar halıları, işlemler” dışında tüm fasıllarda artış kaydedilmiş, en önemli artış ise “ipek” faslında yaşanmıştır. Son beş yıllık dönemde ülkemizin ipek ticaretinde ihracatını azaltıp ithalatını artırarak söz konusu üründe net ithalatçı konumunu güçlendirdiği tespit edilmektedir.

2007 yılında gerçekleşen toplam 8,4 milyar dolarlık tekstil ithalatımızın ülkeler itibariyle dağılımı incelendiğinde, AB’nin geçen yılki %32 payının %27’ye gerilemesine karşın yine en büyük tedarikçi olduğu görülmektedir. Ancak ÇHC’nin ithalatımızdaki payı 2007 yılında da artmaya devam etmiş ve %18’e yükselmiştir. ABD ise tekstil ithalatımızda %11’lik pay ile önemli bir tedarikçi olarak göze çarpmaktadır.

Genel ithalatımız içerisinde konfeksiyon sektörünün payı toplam ithalatımızın %0,7’sini oluşturmaktadır. Ülkemiz konfeksiyon sektöründe üretim ve ihracat açısından güçlü bir altyapıya sahip olduğu için, konfeksiyon ithalatı genel ithalatımız içerisinde oldukça küçük bir paya sahiptir. Konfeksiyon ithalatımızın 2007 yılı itibariyle ülkelere göre dağılımı incelendiğinde, Çin %15,6, Bangladeş %11,3 ve İtalya’nın %10,1 ile ilk sırada geldiği görülmektedir.

Türk hazır giyim sektörünün temel özelliği ihracat temelli bir sektör olması ve gelişimini de ihracat ve dış pazarlar odaklı sağlamasıdır. Bununla birlikte hazır giyim sektöründe görülen yeni ve önemli gelişme, hazır giyim ürünleri ithalatında yaşanmaya başlanan artıştır. Hazır giyim ithalatına ilişkin veriler; 2000 yılında 252 milyon dolar olan ithalatın, 2005 yılında 749 milyon dolara, 2007 yılında ise 1,4 milyar dolara ulaştığını göstermektedir.

Üçüncü Bölüm

TÜRKİYE TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNÜN REKABET YAPISI

3.1. SEKTÖRÜN REKABET GÜCÜNÜN TESPİTİ

Michael Porter (1990) Ulusların Rekabet Avantajları isimli kitabında bazı ulusların niçin diğerlerinden daha rekabetçi ve bazı sanayilerin niye diğerlerinden daha yüksek rekabet gücüne sahip olduklarını analiz etmeyi sağlayan bir model önerisinde bulunmuştur. Bu model ulusal rekabet üstünlüğü faktörlerini belirlemekte ve Porter'in “**Elmas Modeli**” olarak bilinmektedir.

Model, bir organizasyonun ulusal yapısının uluslararası rekabet gücü elde etmede önemli bir role sahip olduğu tezine dayanmaktadır. Porter, bu kavramsal yaklaşımda ulusların rekabet üstünlüğüne sahip oldukları sanayilerindeki belirleyici unsurları, elmasın değerinden yola çıkarak, elmas terimi ile bağdaştırmıştır. Porter'ın modeli ulusal rekabet üstünlüğünü dört grup altında incelemektedir: (1) girdi koşulları, (2) talep koşulları, (3) ilgili ve destekleyici sanayiler ve (4) firma

stratejisi ve rekabet. Tüm bu faktörler işletmelerin kendilerini geliştirdikleri ve rekabet güçlerini yükselttikleri bir sistemi işaret etmekte ve bu dört temel faktör altında alt değişkenler incelenmektedir. Bu unsurlar zaman içerisinde güçlenerek ve birbirlerini güçlendirerek bir sanayinin rekabet gücünün yükselmesinde etkili olmaktadır (Liu ve Song, 1997).

Girdi koşulları, üretimde kullanılan faktörlere yönelik olup, (a) işgücünün kalitesi, becerileri ve maliyeti (b) fiziki kaynakların maliyeti, erişilebilirliği, kalitesi ve bolluğu, (c) bilgi kaynakları stoğu, (d) sektördeki sermaye kaynaklarının maliyeti ve miktarı ve (e) bir ulusun altyapı kalitesi ve kullanıcıya yönelik maliyetini temsil etmektedir (Hodgetts, 1993).

Talep koşulları, bir sanayideki pazar koşullarını belirlemektedir: İç pazarda talebin durumu, iç pazarın büyüklüğü ve büyüme eğilimi ve iç pazarın uluslararasılaşma mekanizmaları ve ulusal ürün ve hizmetlerin dış pazarlardaki durumu talep koşullarını oluşturmaktadır (Hodgetts, 1993). İç pazardaki talebin doğası, gelecekteki alıcıların davranışları hakkında ipucu vermekte ve ulusal üreticilere yabancı rakipleri karşısında dünya pazarlarında görülebilecek eğilimlere karşı bir erken uyarı görevi üstlenmektedir (Öz ve Pamuksuz, 2003).

Uluslararası rekabet iç pazardaki talebin önemini düşürmemekte, bir ürünün iç pazarının dış pazarından daha büyük olduğu durumlarda yerel firmalar bu ürüne yabancı firmalardan daha fazla önem vermekte ve bu özellik ihracat aşamasında yabancı rakiplerinden daha yüksek rekabet gücüne sahip olmalarını sağlayabilmektedir.

İlgili ve destekleyici kurumlar, değer zincirindeki üyelere işaret etmekte ve birçok sanayide doğrudan veya dolaylı ilgili olan tüm oyuncuları içermektedir. Porter'a göre ilgili ve destekleyici sanayilerin tümü bir sanayinin kümelenmesini oluşturmaktadır. **Kümelenme**, bir ülkenin rekabet gücüne sahip olduğu bir ürünün üretilmesinde sorumlu olan firmaların kurmuş oldukları organizasyonların tümüdür.

Son belirleyici faktör firma stratejisi, yapısı ve rekabettir ve bu başlıkta firmaların nasıl kurulduğu, yönetildiği ve ulusal rekabet içerisinde konumlandığı incelenmektedir (Porter, 1990). Firma stratejisi, yapısı ve rekabet bir firmanın iç ve dış dünyasına yöneliktir: (a) firmaların yönetilmeleri ve rekabet etme yöntemleri, (b) firmaların elde etmek istedikleri hedefleri ve yönetici ve çalışanlarının motivasyonları ve (c) ilgili sanayideki rekabet gücü ve ulusal rekabet ortamının büyüklüğüdür (Hodgetts, 1993).

Devletin görevi ise bir ulusun rekabet gücü üzerindeki dolaylı faktör olarak değerlendirilmektedir. Devlet yasalar, düzenlemeler, korumacı önlemler gibi konularda önem kazanmaktadır.

Bu unsurlar dikkate alınarak Türk tekstil ve hazır giyim sanayinin uluslararası rekabet gücünü oluşturan faktörler Şekil 1’de topluca gösterilmiştir. Buna göre Türkiye’nin uluslararası rekabet gücü “**orta**” olarak bulunmuştur.

Devlet

Devlet (-1/Düşük)

- (-1) Sosyal Güvenlik Ödemeleri
- (-1) Teşvikler

İşletme Yapıları (0/Orta)

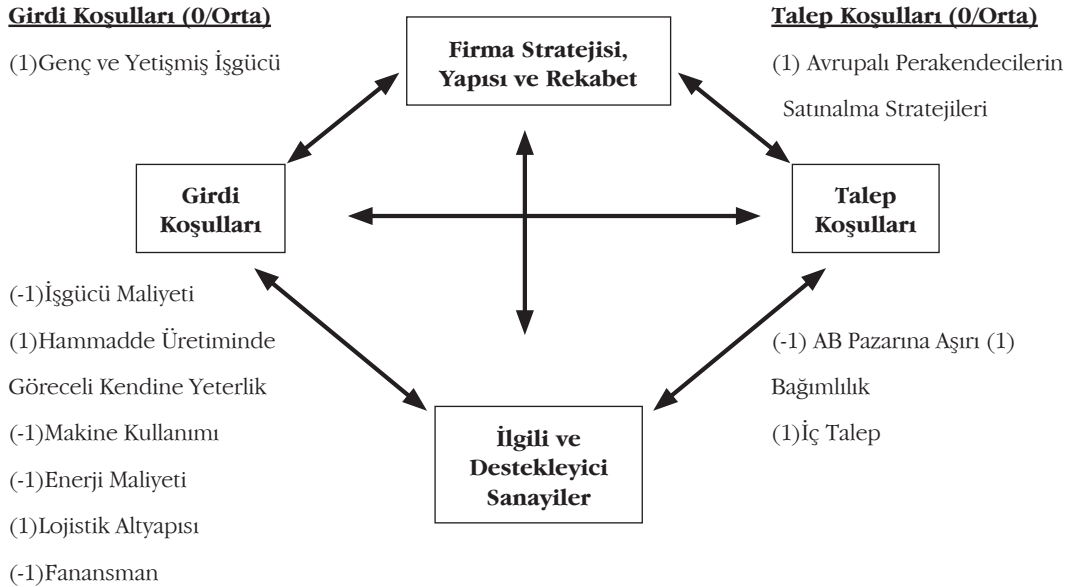
- (-1) Büyük Dünya Markalarına Taşeronluk
- (-1) Sektörde Firma Sahipliği
- (0) Markalaşma
- (1) Teknoloji Kullanımı
- (1) İşletmenin Büyüklüğü
- (0) Ar-ge ve Tasarım
- (1) Teknoloji Kullanımı
- (1) Tedarik Zinciri Sahipliği ve Yönetimi
- (-1) Firma Stratejileri

Girdi Koşulları (0/Orta)

- (1) Genç ve Yetişmiş İşgücü

Talep Koşulları (0/Orta)

- (1) Avrupalı Perakendecilerin Satınalma Stratejileri



İlgili ve Destekleyici Sanayiler (0/Orta)

- (0) Kümelenme Yapıları
- (0) Perakendecilik Yapısı
- (0) Makine İthalatı Bağımlılığı
- (1) Sektördeki Sivil Toplum Örgütlerinin Faaliyetleri

Şekil 3.1. Türk Tekstil ve Hazır Giyim Sanayinin Uluslararası Rekabet Gücü (0/Orta)

3.1.1. Girdi Şartları

Girdi şartları 7 alt değişkene bağlıdır ve rekabet gücü orta seviyededir.

Genç ve yetişmiş işgücü: Genç ve artan nüfusu ile Türkiye’de iç pazar gittikçe daha sofistike bir yapıya kavuşmaktadır. Ürün farklılığı artmakta, mavi yaka işgücü sayısı yükselmekte ve iyi eğitilmiş, beyaz yaka insan kaynakları gelişmektedir.

İşgücü maliyeti: Türkiye’deki işgücü maliyeti Almanya, İtalya, ABD, Tayvan ve Hong Kong’dan düşüktür. Ancak Çin ve Hindistan ile karşılaştırıldığında işgücü maliyeti onlardan dört kat fazladır. Türkiye’nin işgücü maliyeti AB’ye benzer yakınlık dinamiklerine sahip olan Tunus ve Fas’tan daha yüksektir.

Hammadde: Pamuk, ipek, yün, jüt ve polimer tekstil sanayindeki temel hammaddeledir. Özellikle pamuk en önemli hammaddedir ve pamuk sanayi tekstil sektörünün rekabet gücünde belirleyici role sahiptir. Çünkü tekstil ve hazır giyim sanayinde hammadde maliyetleri üretim maliyetlerinin yarısına tekabül etmektedir ve hammadde fiyatları rekabet üzerinde doğrudan etkiye sahiptir. Bu nedenle küresel pazarlarda rekabet hammadde fiyatları ile doğrudan ilişkilidir. Türkiye çok önemli bir pamuk üreticisidir. Hazır giyim sanayinde bu hammadde avantajı açıkça görülmektedir. Ülkenin geleneksel pamuk üretimi sektörü olumlu yönde etkilemektedir. Ancak iç talep üretim miktarını aştığından, Türkiye pamukta net ithalatçı konumuna dönüşmüştür.

Makine kullanımı: Tekstil ve hazır giyim sanayi yoğun olarak makine kullanımına dayanmaktadır. Net ithalatçı olması nedeniyle bu noktada Türkiye’nin yabancı üreticilere bağımlılığı söz konusudur. Sadece 2004 yılında Türkiye 200 milyon ABD doları tutarında makine ve ekipman ithalatı gerçekleştirmiştir. 1980’lerin başındaki sanayileşme atağından bu yana Türkiye’nin tekstil ve hazır giyim sanayi makine parkının değerinin yaklaşık 80 milyar ABD doları seviyesine ulaştığı tahmin edilmektedir.

Enerji maliyeti: Genel olarak tekstil sektöründe enerji kullanımı makine soğutma, ısıtma, aydınlatma gibi alanlarda elektrik kullanımı şeklinde olmaktadır. Tekstil ve hazır giyim sanayi, uzun yıllardır yüksek enerji fiyatları ile karşı karşıyadır. Enerji maliyetleri OECD ülkeleri ile karşılaştırıldığında üç kat fazladır ve Meksika ve Doğu Avrupa ülkelerine göre Türkiye’de enerji oldukça pahalıdır.

Lojistik altyapısı: Türkiye ve Avrupa arasındaki ticarete karayolu taşımacılığı etkindir. Demiryollarının yeterince gelişmiş olmaması ve havayollarının yüksek maliyetleri nedeniyle karayolu taşımacılığı tercih edilmektedir. Taşımacılık firmaları oldukça gelişmiştir ve tatmin edici lojistik hizmetleri sunmaktadırlar. ABD’de ise deniz taşımacılığı en fazla tercih edilen teslimat yöntemidir.

Firmaların finansman altyapısı: Tekstil sektörü son yıllarda yaşamış olduğu yoğun rekabet karşısında büyük oranda kâr kayıplarına uğramış, zarar eden firmalar kapanmış, bir kısmı ise kapanmaya yüz tutmuştur. Bu durum firmaların özsermayelerinin azalmasına yol açmış; faizlerin yüksek oluşu ise kredi kullanım imkanlarını ve maliyetlerini artırmıştır.

3.1.2. İşletme Yapıları

İşletme yapısı ve rekabet unsuru 7 alt değişkene sahiptir. Rekabet gücü bu başlıkta **orta** düzeydedir.

Büyük dünya markalarına taşeronluk: Türkiye dünya tekstil ve hazır giyim sanayinde büyük marka ve firmaların taşeronu konumundadır. Tekstil ve hazır giyim sanayinde ihracatın büyük bölümü bu yolla dünyanın büyük alıcıları için gerçekleşmektedir. Rekabetin sektöre yenilikçilik getirmesi beklense de genel olarak rekabet fiyatlar üzerinde şekillenmekte ve bu Türk üreticilerine zarar vermektedir.

Sektörde firma sahipliği: Türkiye'deki firmaların çoğu aile şirkettir ve aile üyeleri tarafından yönetilmektedir. Yetişmiş yönetici ve profesyonel yönetim eksikliği yaşanmaktadır. Makine alımı, yatırımlar, müşterilere verilecek fiyatlar gibi kararlar firma sahipleri tarafından verilmektedir. Kısa vade kazanımları uzun dönemli planlamanın önündedir ve bu nedenle firmalar uzun soluklu stratejiler geliştirememektedir.

Markalaşma: Türkiye'deki tekstil ve hazır giyim firmalarının bir çoğu entegre işletmelerdir ve üretimleri iplik, dokuma, örme, boyama, baskı gibi işlemleri içermektedir. Bu işletmelerin çoğu geniş kitlelerce bilinen markalar geliştirmişlerdir. Ancak sadece toplam ihracatın %10'u düzeyinde yurt dışına açılabilirler. Marka ile ihracat daha zor olmaktadır. Türkiye'nin Türk markalarını geliştirme, destekleme ve uluslararası pazarlarda rekabet gücünü yükseltmeye yönelik ilk ve tek projesi olan **Turquality** programı kapsamında firmalara uluslararası marka geliştirmeleri amacıyla farklı destekler verilmektedir.

İşletmelerin büyüklüğü: Sektör küçük ve orta ölçekli firmaların hakimiyeti altındadır. Sanayide yaklaşık olarak 50.000 orta ölçekli işletme faaliyet göstermektedir. Ancak Türkiye'de 100'e yakın büyük entegre işletme yer almaktadır ve bu işletmeler ülkenin en büyük ilk 500 firması arasında sıralanmaktadır.

Ar-Ge kullanımı ve tasarım yeteneği: Türkiye'de imalatçıların değişen moda eğilimlerine uyum sağlama esneklikleri ve yetenekleri Türkiye'nin rekabet gücü

üzerinde önemli bir etkidir. Çin'in aksine, Türkiye güçlü bir kumaş pazarına sahiptir ve zaman içerisinde AB firmalarının kısa süreli ürün taleplerini karşılayacak kapasite ve yeteneğe erişmiştir. Türk firmalar çok kısa zamanda farklı ve yeni modelleri AB'li firmalara tedarik edebilmektedirler.

Teknoloji kullanımı: Tekstil sektöründe teknoloji kullanımı etkinlik ve etkililik açısından büyük önem taşımaktadır. Teknoloji kullanımı işlem maliyetlerini düşürmektedir. Türkiye tekstil makine ekipmanında net ithalatçıdır ve en gelişmiş ve yenilikçi teknolojileri kullanmaktadır. Bu, Türkiye'nin rekabet gücünü yükseltmektedir.

Tedarik zinciri sahipliği ve yönetimi: Türkiye, tekstil ve hazır giyim sanayinde farklı ürünlerde tedarik zincirinde güçlü olan birkaç ülkeden biri olarak kabul edilmektedir. Değişik ipliklerle üretilmiş paketli ürünleri müşterilere sunabilmekte, farklı dokuma ve örme ürünleri üretebilmekte ve tüm bu özellikler Türkiye'ye farklı segmentlerde yeni ürün ve işlemleri gerçekleştirebilme ve birleştirebilme esnekliği vermektedir. Bu yetenek, tekstil sektöründeki maliyet avantajı ile birlikte rekabet gücünü yükseltmektedir.

Firma stratejileri: Tekstil ve hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren firmaların büyük çoğunluğunun (özellikle KOBİ'ler) hiçbir stratejik planlamasının olmadığı görülmektedir. Öte yandan, firmaların büyük bir kısmının maliyet temelli stratejiyi benimsediği; buna mukabil çok az sayıda işletmenin farklılaştırma stratejisini uygulamaya çalıştığı belirlenmiştir.

3.1.3. Talep Şartları

Talep koşullarının 3 alt değişkeni bulunmaktadır.

Avrupalı perakendecilerin satınalma stratejileri: AB pazarı Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün önemli bir ihracat kalemini oluşturmaktadır. AB pazarında yakınlık önemli bir kavramdır ve Türkiye'nin AB pazarına olan yakınlığı Uzakdoğu'daki rakipleri karşısında önemli bir avantaj sağlamaktadır.

En önemli yakınlık etkenleri vasıflı işgücü, ortak ürün üretim kabiliyeti ve pazara malı sürme süresidir. Bu yakınlık faktörlerinin ışığında Türkiye AB tarafından orta maliyetli tedarikçi olarak tanımlanmakta ve Türkiye'den temin edilen tekstil ve hazır giyim ürünlerinin %90'ı hızlı geri dönüşlü ürün olarak sınıflandırılmaktadır. Sonuç olarak Türkiye tekstil ve hazır giyim sanayi AB'deki pazar payını yükseltmekte ve yakınlık faktörünü rekabet gücü üzerinde olumlu bir etken olarak görmektedir (European Commission, 2007b).

AB pazarına aşırı bağımlılık: AB üye ülkeleri ve ABD, dünya hazır giyim tüketicileri olarak anılmaktadırlar ve toplam hazır giyim tüketiminin %55'i bu bölgelerde gerçekleşmektedir. Diğer bir deyişle, AB hazır giyim pazarındaki en önemli müşteri konumundadır. Türk tekstil ve hazır giyim sanayi AB pazarında yoğunlaşmaktadır. Özellikle AB pazarındaki yavaşlama ve duraklamalardan Türk tekstil ve hazır giyim sanayi olumsuz yönde etkilenmektedir. Bu nedenle sanayinin farklı pazarlara da yönelmesi ve Rusya, Turki Cumhuriyetleri ve Ortadoğu'da açılım kazanması rekabet gücü açısından önem taşımaktadır.

İç talep: Türkiye %23'ü 23-40 yaşları arasında bulunan genç nüfusu ile dünyanın en cazip pazarlarından biridir. Artan kişi başına gelir, pazarın harcama gücünü yükseltmektedir. Ülkenin en büyük 6 şehrinde yaşayanlar ülke nüfusunun 1/3'ünü oluşturmaktadırlar.

Türkiye'de iç pazarın tekstil ve hazır giyim sanayindeki büyüklüğü 15 milyar ABD doları olarak tahmin edilmektedir. Piyasa oldukça rekabetçidir ve Türk firmalar sahip olunan iç pazarın avantajlarını tam olarak kullanamamakta ve çoğunlukla kurullar ile maliyetlerde rekabet sağlanan ihracat pazarlarına yönelmektedirler (TGSD, 2008).

3.1.4. Destekleyici ve İlgili Sanayiler (Kümelenme)

Destekleyici ve ilgili sanayiler olarak tanımlanabilen kümelenme 4 alt başlıktan oluşmaktadır. Bu başlıktaki koşullar **orta** seviyede rekabet gücüne işaret etmektedir.

Kümelenme yapısı: Coğrafi yoğunlaşma mutlaka olması gereken bir koşul olmakla birlikte kümelenmeyi kolaylaştıran bir etkidir. İtalya coğrafi kümelenme açısından önemli bir örnek teşkil etmektedir. İtalya'da farklı bir ürün üretimi konusunda uzmanlaşmış şehirler bulunmaktadır. Türkiye'de coğrafi kümelenmeler henüz tam olarak gelişmiş değildir ancak Marmara, Ege ve Güneydoğu bölgelerinde tekstil ve hazır giyim sanayinde bazı kümelenme örnekleri bulunmaktadır. Tekstil ve hazır giyim sanayinde uzmanlaşmış şehirler; İstanbul, Bursa, Adana ve Denizli'dir. Güneydoğu'da ise Gaziantep ve Kahramanmaraş özellikle teşvik ve desteklerin de etkisiyle tekstil ve hazır giyim sanayinde gelişme göstermektedirler.

Perakendecilik yapısı: Perakendecilik büyük şehirlerde ilerleme kaydetmiştir ve bazı Türk firmalarının uluslararası başarıları bulunmaktadır.

Makine ithalatı: Türkiye tekstil ve hazır giyim sanayinde makine ve ekipman ithalatına bağımlı durumdadır. Bununla birlikte Türkiye'de tekstil ve hazır giyim

sanayine yönelik makine ve ekipman üretimi artmaktadır; ancak, Türkiye’de üretilen makine ve ekipmanlarda müşterilerin güvenilirlik sorunu yaşadıkları ve satış sonrası hizmetleri yetersiz buldukları bilinmektedir. Türkiye’nin yabancı makine üreticilerinin teknik desteğine ihtiyacı vardır.

STK yapılanması: Türk tekstil ve hazır giyim sanayinde bulunan üretici birlikleri ve sivil toplum örgütleri başta İTKİB ve TGSD olmak üzere etkin ve güçlüdürler. Türk tekstil ve hazır giyim sektöründe bulunan lider firmaların uluslararası tekstil örgütlerinde de etkin oldukları gözlemlenmiştir.

3.1.5. Devletin Rolü

Devlet boyutu iki altbaşlık altında incelenmektedir; vergiler ve teşvikler. Bu noktada hükümetin sanayiye yönelik olarak sunduğu şartların ve iş ortamının **düşük** bir rekabet gücü sağladığı görülmektedir.

Sosyal güvenlik ödemeleri: Sosyal güvenlik ve vergi ödemeleri Türkiye’nin rakip ülkeleri ile karşılaştırıldığında oldukça yüksektir. Genel olarak Türkiye’deki tüm sektörler vergi yükü ile karşı karşıyadır. Bu nedenle kayıt dışı istihdam özellikle hazır giyim sektöründe oldukça yaygındır. Kayıt dışılık üretici ve çalışan arasında güven sorunu yaratmaktadır ve uzun vadeli bir istihdam ilişkisi yaratılamamaktadır. 30 OECD ülkesinde yapılan bir araştırmada Türkiye’nin ortalama %42.8 ile en yüksek vergi yüküne sahip olduğu görülmektedir.

Teşvik sistemi: Türkiye’de 49 şehri kapsayan özel bir teşvik sistemi bulunmaktadır. Bu sistem kalkınmada öncelikli bölgelerin ekonomik gelişimlerinin sağlanmasına hizmet etmektedir ve seçilen şehirler en düşük GSYİH’ya sahip olanlardır. Özellikle hazır giyim alanındaki girişimciler İstanbul, Gaziantep gibi teşvik imkanı olmayan şehirlerden Düzce ve Adıyaman’a taşınmışlardır. Teşviklerin yeni yatırımları motive ettiği görülmektedir.

Türkiye’nin teşvik politikaları kalkınma stratejileri içerisinde konumlandırıldıkları için sadece kalkınmada geri kalmış bölgelere yönelik olarak tasarlanmıştır. Ancak etkin bir teşvik sisteminin tüm ekonomik oyuncularını kapsaması ve sadece bölgesel kalkınmayı değil sektörel gelişimi de desteklemesi önerilmektedir. Tekstil sanayine yönelik teşvik ve destek sistemlerinin olmaması, özellikle girişimciler açısından rekabet gücünü kısıtlayıcı bir etkidir. Öte yandan halihazırda sektörde faaliyet gösteren ancak mali sıkıntılarla karşılaşan işletmeler açısından da bazı destek mekanizmalarına ihtiyaç duyulmaktadır.

3.2. SEKTÖRÜN KARŞILAŞTIRMALI ÜSTÜNLÜKLERİ

Türk tekstil ve konfeksiyon sektörünün 2006 sonu itibarıyla toplam sanayi üretimindeki payı, yaklaşık olarak %16, toplam ihracattaki payı ise %23'tür. Son yıllarda dış ticaretteki payının %39'lardan bu noktaya gelmesi önemli bir gerileme olarak değerlendirilmekle birlikte sektörün, Türk dış ticaretinde sahip olduğu yer, hala önemli ölçüde rekabet gücünün varlığına bağlıdır. Dış ticarete yönelik gelişme gösteren sektörün, rekabet üstünlüğüne sahip olması; ülke içindeki mevcut yapılanma, ekonomik durum ve sektöre yönelik olarak yapılacak düzenlemeler ile yakından ilişkilidir. Sektör, dış ticarete mevcut potansiyelinin yanında, tüketim malları üretiminden aldığı pay ve toplam imalat sanayi çalışanlarının yaklaşık %20'sine sağladığı istihdam olanağı ile ülke ekonomisinde önemli bir yer edinmiştir. Sektöre 2006 yılında imalat sanayi toplam teşviklerinin %7,9'u tahsis edilmiştir (Aras, 2005).

Sektör halihazırda dünya pazarlarında ihtiyacın yaklaşık %4'ünü tek başına karşılamakta ve net ihracatçı konumunu sürdürmektedir. Öte yandan, Türk tekstil ve konfeksiyon sektörü Türkiye ekonomisi içerisinde mevcut önemini korumakla birlikte, yıllar itibarıyla özellikle dış ticaretteki payının azaldığını ve sektörün yeni rekabet ortamından çok büyük bir hasar almadan çıkmak için çabaladığını gözlemleyebiliyoruz. Burada etken faktörler elbette rekabet üstünlüğünü belirleyen unsurlar olmaktadır.

Tekstil ve konfeksiyon sektörünün, ekonomide öncü rolünü koruyabilmesinde ve sürdürülebilir büyümesi için mevcut rekabet gücünün oluşmasındaki temel faktörlerin rolü büyüktür. Bu çerçevede Türk tekstil sektöründe rekabet yeteneğini belirleyen temel unsurlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- ✓ İmalat maliyetleri
- ✓ Özendirme politikaları
- ✓ Kur politikaları
- ✓ Pazarlama olanakları
- ✓ Finansman politikaları
- ✓ Sektörel düzenlemeler

Dünya Ticaret Örgütünün değerlendirmesine göre; Türk tekstil sektörü son on yıl içerisinde tekstil ve konfeksiyon ticareti yapan ülkeler arasında en yüksek performans gösteren ülke olmuştur. Türk tekstil sektörünün bu performansa ulaşmasını sağlayan karşılaştırmalı üstünlüklerini; maliyet avantajı ve maliyet dışı faktörler olarak iki kısımda incelemek olanaklıdır.

3.2.1. Maliyet Avantajları

Bir sektörün ülke ekonomisinde hızlı yükselmesi ve varlık gösterebilmesi, mutlaka bir avantajın varlığını gerektirmektedir. Türk tekstil ve konfeksiyon sektörünün sahip olduğu en önemli avantaj ise yıllar boyu maliyetlerini en yakın pazarı ve rakibi olan AB ülkeleri karşısında daha düşük tutabilmesi olmuştur. Ancak, son yıllarda bu avantajın tek başına sürdürülebilir olmadığı ve rekabet performansında bunun dışındaki faktörlerin de (maliyet dışı avantajlar) belirleyici olmasının gerekliliği net bir şekilde ortaya çıkmıştır. Bütün bunlarla birlikte, Türk tekstil ve konfeksiyon sektörünün hala sahip olduğu maliyet avantajları ve bunun sınırları şöyledir;

- ✓ Sektörün temel girdilerinden biri olan pamuğu kendisi üreten bir ülke olması, Türkiye'ye önemli bir avantaj sağlamaktadır.
- ✓ İşçilik maliyetlerinin AB ülkeleri karşılaştırmasında hala daha düşük olması; sektörde, özellikle konfeksiyonda, emek yoğun üretimin ağırlıklı olması maliyetleri etkilemiştir.
- ✓ Enerji maliyetleri açısından sektör önemli bir avantaja sahip bulunmamaktadır. Maliyetler içerisinde özellikle tekstil makinelerinin kullanımının yoğun olduğu iplik ve dokumada enerji maliyetleri daha ağırlıktadır.

Gerek hazır giyim ve konfeksiyon sektörlerinde ve gerekse bunların alt sektörlerinde toplam maliyet içinde en yüksek pay hammaddeye aittir. Özellikle dokuma hazır giyim sektöründe, ana hammaddelerin dışında astar, tela, vatka gibi tali hammaddelerle, hem dokuma hem de örme hazır giyimde kullanılan aksesuar malzemeleri ve nakışlar maliyetler içinde önemli bir yer tutmaktadır. Dolayısıyla hazır giyimle ilgili maliyet bileşenleri tablolarından hareketle, dokuma hazır giyim sektörünün maliyetleri içinde toplam hammadde maliyetini ($\%43 + \%12 = \%55$), örme hazır giyimde benzer şekilde ($\%44 + \%11 = \%55$), çorapta ($\%55 + \%5 = \%60$) olarak almak mümkündür.

Maliyetler içerisinde ikinci önemli kalem ücret maliyetleridir. Ücretlerin toplam maliyet içindeki payı $\%29-30$ 'dur. Burada sadece doğrudan işçilik ayrı olarak ele alınmış olup, yönetimle ilgili kalifiye işçilik diğer maliyet unsurları arasında yer almaktadır.

Hazır giyim ve konfeksiyon sektörü üretim maliyeti içinde önemli bir yer tutan hammadde fiyatları üzerinde devletin doğrudan bir kontrol gücü bulunmamaktadır. Ancak, hammadde maliyeti ile birlikte üstlenilen KDV maliyeti (KDV'nin vergisel ve finansman maliyeti) devletin müdahale edebileceği alanlar arasında bulunmaktadır. Ayrıca, hazır giyim ve konfeksiyon sektörünün geri bağlılık

ilişkisi içinde bulunduğu kumaş ve iplik sektörlerinde etkin maliyet oluşumunun sağlanması ve hammadde temininin önündeki engellerin kaldırılması suretiyle, hükümetin maliyetleri aşağıya çekme konusunda bir fonksiyonu bulunabilir.

İşgücünün işverene maliyeti: çalışana doğrudan doğruya ödenen net ücret ve sosyal güvenlik kesintileri ve vergi kesintileri olarak stopaj şeklinde tahsil edilen ve devlete ödenen kesintiler(istihdam vergileri)den oluşmaktadır. Asgari ücret üzerinden yapılan hesaplamalara göre işgücünün işverene maliyeti içerisinde istihdam vergilerinin oranı %38,9 olup, OECD ülkeleri ortalamasının oldukça üzerindedir.

3.2.2. Maliyet Dışı Avantajlar

Sektörde maliyet avantajı, her zaman sürdürülebilir olmamıştır. Uygulanan kur politikaları bazı dönemlerde Türkiye'nin maliyet avantajını kaybetmesine neden olmuştur. Çeşitli ekonomik, sektörel karar ve politikalar nedeniyle çoğu zaman hammadde fiyatlarında, ücretlerde ve enerji maliyetlerindeki artışlar engellenememektedir. Öte yandan, dış pazarlarda son yıllarda yaşanan değişimler nedeniyle; fiyat ve maliyet düşüşleri sektörün kontrol edemediği önemli faktörlerdir.

Türk tekstil ve konfeksiyon sektörü henüz marka ve koleksiyon oluşturma konusunda tam bir başarıya ulaşamadığı için maliyet avantajının yitirilmesi, sektörün gelişimini ve dış pazarlardaki rekabet performansını zayıflatan önemli faktörlerden birisi olmuştur. Sektörün uluslararası pazarlarda rekabet gücünü koruması için maliyetin dışında üstünlüklere sahip olması gerektiği, bütün kesimler tarafından kabul edilmiş bir gerçektir. Sektör bu açıdan doğal oluşmuş avantajlara sahip olmanın (hammadde, pazara yakınlık gibi) yanı sıra, kendi performansının göstergesi olan bazı üstünlüklere de sahip bulunmaktadır. Sektörün, maliyet dışı rekabet üstünlüğünü sağlayan bu avantajlarını şu şekilde sıralayabiliriz:

- ✓ Pazara yakınlık
- ✓ Hızlı teslimat
- ✓ Kolay iletişim
- ✓ Sektörün gelişmiş ve çok yönlü olması
- ✓ Değişime esnek üretim yapısı
- ✓ Ürün çeşitliliği
- ✓ Liberal para/kambiyo rejimi
- ✓ Eğitimli yönetici, girişimci ve pazarlama elemanları
- ✓ Yoğunluğun İstanbul'da olması (tercih edilen şehir)

- ✓ Koleksiyon hazırlama
- ✓ İletişim ve haberleşmede yeterli alt yapıya sahip olma
- ✓ Standardizasyon
- ✓ Çevre bilinci

3.2.3. Uluslararası Rekabet Karşılaştırması

Fransız Moda Enstitüsü (IFM) ile birkaç kuruluşun ortaklaşa hazırladıkları “Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründe 2005 Ticaret Serbestisinin Etkileri” başlıklı rapora göre; iş gücü, hammadde, ekipman ve pazarlama gibi faktörler açısından Çin, Türkiye ve Güney Kore en rekabetçi ülke konumunda olan ülkelerdir.

Aşağıdaki tablolarda, rekabet gücü değerlendirmesi 0-5 arasında değişen bir puanlama sistemi ile yapılmıştır. Rekabet gücü göstergesi açısından bir ülke zayıf ise, 0’a yakın bir puan alırken, rekabet gücü yüksek olduğu alanlarda ise 5 yada 5’e yakın bir değer almaktadır. Örneğin, işçilik ile ilgili faktörleri değerlendiren aşağıdaki tablodan Türkiye ve Hindistan’ı ele alırsak, işçi ücretinin Hindistan’da düşük olması, Hindistan açısından bir avantaj sağlamaktadır. Hindistan’ın bu faktör açısından rekabetçi olduğunu gösteren değer olarak 5 puan verilirken, Türkiye’de işçi ücretlerinin yüksek olması, Hindistan’a kıyasla Türkiye için bir dezavantaj olup Türkiye’nin rekabet gücünü olumsuz etkilemektedir. Bu alanda Türkiye’nin az rekabetçi olduğunu gösteren 2 puan verilmiştir.

Tablo 3.1. İşçilik Faktörleri Açısından Ülkelerin Avantaj Durumları

Avantajlar (0 rekabet gücü zayıf, 5 rekabetçi)

İşçilik ve know how	İşçilik Ücreti	Birim Maliyet	İşçi Sağlama	Operasyon Becerisi	Yönetim Becerisi	Örme/Dokuma Bilgisi	Terbiye/Boyama Bilgisi	Konfeksiyon/Örme Bilgisi	Genel Ortalama
Çin	4	5	5	5	4	4	3	5	4
Hindistan	4	4	5	4	3	4	2	4	3
Pakistan	5	3	5	4	3	3	1	2	2
Bangladeş	5	3	5	4	3	2	1	4	2
Güney Kore	0	1	1	5	5	5	5	5	2
Türkiye	2	3	4	4	4	5	4	5	3
Bulgaristan	3	4	3	5	3	4	3	5	3
Romanya	3	4	4	5	3	3	3	5	3
Fas	2	3	4	4	3	2	2	4	2
Tunus	2	3	3	4	3	2	2	4	2

Kaynak: Consolidated Report – “2005 T/C Liberalization” IFM and partriers – February 2004

Sektörde işçilik, rekabet gücünü etkileyen önemli bir maliyet unsurudur. Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi sadece işçiliğe dayalı rekabet dikkate alındığında Çin en rekabetçi ülke konumunda iken, onu Hindistan, Türkiye, Bulgaristan ve Romanya takip etmektedir (Tablo 1).

Esneklik ve fiyata dayalı rekabet gücünü artıran faktörlerin başında hammadde gelmektedir. Hammadde ve üretim araçları dikkate alındığında, üstünlük sağlayan faktörler farklı olsa da Türkiye ve Güney Kore, Çin ile rekabet edecek güce sahiptir. Sadece hammadde dikkate alındığında, Euro-Akdeniz bölgesinde Bulgaristan, diğer rakiplerine göre (Türkiye hariç) daha güçlü bir konumda bulunmaktadır. Türkiye bu bölgede bariz bir üstünlüğe sahiptir (Tablo 2).

Tablo 3.2. Hammadde ve Makineler Açısından Ülkelerin Avantaj Durumları
Avantajlar (0 rekabet gücü zayıf, 5 rekabetçi)

Hammadde ve Makineler	Pamuk Tedariki	Yün Tedariki	Sunî Sent. Lifler Tedariki	Eğirme Makineleri	Dokuma makineleri	Örme Makineleri	Terbiye/Boyama Makineleri	Konfeksiyon Makineleri	Genel Ortalama
Çin	5	2	4	5	5	5	3	3	4
Hindistan	5	1	3	4	3	2	2	3	3
Pakistan	4	1	3	3	3	2	1	2	2
Bangladeş	2	1	1	2	1		2	2	1
Güney Kore	1	1	4	4	5	4	5	5	4
Türkiye	5	1	3	4	5	5	4	4	4
Bulgaristan	3	1	2	1	2	2	3	3	2
Romanya	1	1	1	2	2	3	3	3	2
Fas	1	1	1	1	1	2	2	3	1
Tunus	2	1	1	1	1	2	1	3	1

Kaynak: Consolidated Report – “2005 T/C Liberalization” IFM and partriers – February 2004

Pazarlama unsurları açısından, Euro-Akdeniz ülkeleri Asya ülkelerinden çok daha rekabetçi görülmektedir. Türkiye, neredeyse bütün alanlarda üstün durumdadır. En önemlisi, AB ülkelerine en hızlı teslimatı yapabilen ve esneklik konusunda en başarılı olan ülke konumunda olmasıdır.

Günümüz şartlarında rekabetin en önemli unsurlarını barındıran Tablo 3 incelendiğinde Türkiye, Bulgaristan ve Romanya en avantajlı konumda bulunmaktadır. Pakistan ve Bangladeş en zayıf halkayı oluştururken, Asya ülkeleri arasında en avantajlı konumda bulunan ülke ise Güney Kore’dir.

Tablo 3.3. Pazarlama Unsurları Açısından Ülkelerin Avantaj Durumları**Avantajlar 0 (rekabet gücü zayıf, 5 (rekabetçi)**

Pazarlama	Güvenli Teslim	Kalite Düzeyi	Uygunluk	Esneklik	Tasarım ve Moda Kapasitesi	AB'ye Coğrafi Yakınlık	Dil ve Kültür	Genel Ortalama
Çin	4	4	4	2	2	0	2	2
Hindistan	2	3	3	4	2	1	2	2
Pakistan	2	2	2	1	1	1	1	1
Bangladeş	2	3	3	1	1	1	1	1
Güney Kore	4	5	4	4	4	0	3	3
Türkiye	4	4	4	5	4	5	4	4
Bulgaristan	4	4	4	4	2	5	4	4
Romanya	4	4	4	3	2	5	4	4
Fas	3	4	3	4	2	5	4	3
Tunus	3	4	3	4	2	5	4	3

Kaynak: Consolidated Report – “2005 T/C Liberalization” IFM and partriers – February 2004**Tablo 3.4.** Genel Faktörler Açısından Ülkelerin Avantaj Durumları**Avantajlar 0 (rekabet gücü zayıf, 5 (rekabetçi)**

Genel Faktörler	Finansman Sağlama	Enerji Maliyeti	İşletme Maliyeti	Taşımacılık	Altyapı	Genel Ortalama
Çin	5	4	3	4	3	4
Hindistan	3	2	1	3	2	2
Pakistan	3	3	1	2	1	1
Bangladeş	2	2	1	2	1	1
Güney Kore	4	3	4	4	5	4
Türkiye	2	3	5	5	5	4
Bulgaristan	1	3	4	4	2	3
Romanya	2	3	4	4	3	3
Fas	2	2	2	4	2	2
Tunus	2	3	3	4	3	3

Kaynak: Consolidated Report – “2005 T/C Liberalization” IFM and partriers –February 2004

Bir ülkenin verimlilik konusundaki rekabetçiliği başarının anahtarıdır. Bu çerçevede yukarıdaki konsolide sonuçlar değerlendirildiğinde; Hindistan, Pakistan, Bangladeş ve bir ölçüde Fas verimlilik konusunda başarısız olurken, Çin ve Türkiye oldukça başarılıdır (Tablo 4).

Güney Kore bu anlamda gelişmiş bir ekonomi ve sağlam altyapısı nedeniyle iyi bir pozisyonda iken, gelişmişlikten de kaynaklanan nedenlerden ötürü fiyat rekabeti açısından negatif bir görüntü çizmektedir.

Önemli rakip ülkelerle maliyetler açısından bir karşılaştırma yapıldığında Çin ve Hindistan'ın ülkemize karşı bariz bir üstünlüğü olduğu görülmektedir. Çin ve Hindistan maliyetler açısından birbirlerine yakın iki ülke olarak görülmektedir. Bu ülkelere karşı tek üstünlüğümüz nakliye maliyetleridir. Bunun da birim yansıması oldukça düşüktür. Diğer rakip ülkeler Polonya, Fas, Tunus ve Meksika ile maliyetler açısından daha yakın gözükülmektedir. Bu ülkelere karşı da bariz bir üstünlüğümüz olduğu söylenemez. Maliyet kalemlerinin büyük çoğunluğunda bu ülkeler bizden üstündür.

Diğer rekabet bileşenleri açısından incelendiğinde ise Çin ve Hindistan'a karşı en önemli üstünlüğümüz olarak değerlendirilen koleksiyon başarısı ve teslimat hızı konularında bu iki ülkenin bu konularda kendilerini geliştirmekte olduklarını görmekteyiz. Türkiye'nin yakın gelecekte başarılı olacağı tek alanın perakendeciye doğrudan satış olarak belirdiği görülmektedir.

Tablo 3.5. Türkiye'nin Rekabet Bileşenleri Açısından Rakip Ülkelerle Kıyaslanması

	Türkiye	Çin	Hindistan	İtalya	Polonya	Fas	Tunus
Tekstil Sektörü ile İşbirliği	Çok kuvvetli	Kuvvetli	Kuvvetli	Mükemmel		Gelişiyor	Zayıf
İplik Kalitesi	İyi	Orta/iyi	İyi	Mükemmel	Orta/iyi	Orta/iyi	Orta/iyi
Dokuma Kalitesi	70-80	70-80	60-70	95	70-80	60-80	70-80
Teknoloji Seviyesi	80-90	60-70	55-65	100	100	70-80	60-70
Bilgisayar Destekli Üretim	15	10	3	80	20	2	5
Kalite Koleksiyon Hazırlama	80 30	65-70 25	60-65 20	100 80-90	75 30-35	75 25	75-80 25
Esnek Üretim	Orta/iyi	Zayıf	Zayıf	Çok iyi	Orta	İyi	İyi
Verimlilik %	55-65	40-50	40-50	70-75	50-60	50-60	50-60
Pazarlama	Güçlü	Güçlü	Orta/güçlü	Çok güçlü	Zayıf	Zayıf	Çok zayıf
Teslimat Zamanı	3-4 hafta	3-5 hafta	3-5 hafta	2-4 hafta	3-4 hafta	4-5 hafta	3-5 hafta
Teslimat Başarısı	90	70	60-70	90	85-90	80	90
Koleksiyon Başarısı	Çıkış Trendi İçinde	Çıkış Trendi İçinde	Çok	Çok Zayıf	Çıkış Kuvvetli	Zayıf Trendi İçinde	
Perakendeciye Doğrudan Satış	Artıyor	Çok Yeni	Çok Yeni	Var	Az Sıklıkta	Yok	Artıyor

Kaynak: TGSD

Yukarıdaki veriler gerek maliyet yapıları gerekse nüfus yapıları açısından birbirlerine çok yakın olan Çin ve Hindistan'ın halihazırda sinyalleri gözlemlenen şiddetli bir rekabete gireceğini ortaya koymaktadır. Türkiye sahip olduğu demokratik ve sosyal refah seviyesi ve siyasal olarak yönlendiği AB rotasıyla ayrı bir kulvardadır. Bu sebeple Çin ve Hindistan gibi ülkelerle ne rekabet edebilir ne de bu istenen bir durumdur. Türkiye kısa dönemde mevcut pazarını korurken hızla AB ülkeleri ve ABD gibi ülkelerle rekabet edebilecek seviyeye gelmelidir. Böyle bir gücü de vardır. Uzun dönemde ise Çin'in hedef pazarı içinden büyük ölçüde çekilmiş olmalıdır.

Çin sürekli olarak pazar payını artırmış ve bu pazarı da öncelikle kendi yakın çevresindeki ülkelerden almıştır. Çin ortalama olarak her yıl %16, Hindistan %7, Pakistan %3 pazar payını artırırken, Bangladeş %-3, Güney Kore ise %-6 pazar kaybetmiştir. Bu ülkeler gerek maliyet, gerek üretim ile ilgili diğer konular, gerekse coğrafi konumları birbirlerine yakın ülkelerdir. Görüldüğü gibi öncelikle yakın çevrelerinin pazarlarını ele geçirme yoluna gitmişlerdir.

Türkiye'ye baktığımızda fiyat olarak rekabet edebileceği ülkeler Fas, Tunus, Bulgaristan, Romanya, İspanya ve İtalya gibi ülkelerdir. Bu ülkeler arasında Türkiye her yıl pazar payını yaklaşık %12 oranında artırırken, İtalya %7, İspanya %11, Bulgaristan %25, Romanya %21, Fas ve Tunus ise %11 olarak artırmışlardır. Türkiye kısa dönemde öncelikle bu ülkelere karşı pazarını korumak ve hatta bu ülkelere karşı pazarını genişletmek durumundadır. Bu süre zarfında güçlü olduğu perakendecilere doğru bir pazarlama yapmalıdır. Uzun dönemde ise bu sahadan çekilip kendine yeni ve geniş bir pazar edinmelidir.

3.3. ÇİN'E KARŞI AVANTAJ VE DEZAVANTAJLAR

3.3.1. Çin'in Türkiye'ye Karşı Üstünlükleri

Türkiye'nin, Çin haricinde benzer ülkelere karşı konumu ve coğrafi yapısı itibarıyla hammadde konusunda üstünlüğe sahip olduğu söylenebilir. Fakat Çin dünyanın en büyük pamuk üreticisi ve aynı zamanda tüketicisidir. Sentetik elyaf ve diğer petrol kökenli hammaddelerde de hem tedarik hem de üretim konusunda Çin tartışmasız bir üstünlüğe sahiptir. Aynı zamanda hammadde ve yardımcı malzemelerin üretim maliyetleri düşük olduğundan hammadde tedarikinde ciddi bir maliyet avantajına sahiptir.

Türkiye ile Çin işçilik noktasında karşılaştırıldığında zaman Türkiye Çin'e göre yaklaşık 4 kat daha pahalıdır. Benzer şekilde arsa (6 kat), enerji (4 kat), su (2 kat), bina (2

kat) maliyetlerinde de arada ciddi uçurumlar bulunmaktadır. Üstün olduğumuz tek nokta navlun maliyetleri konusundadır. Burada da Çin bizden ancak 1,37 kat daha pahalıdır. Toplam olarak baktığımızda üretim maliyetleri konusunda Çin'den yaklaşık 1,7 kat daha pahalı olduğumuz görülmektedir. Dolayısıyla Çin, bu konuda ülkemize göre oldukça avantajlıdır.

Çin hükümetinin sanayiye vergi muafiyeti, ucuz enerji, ucuz işçilik, ucuz hammadde vb. konularda destek verdiği söylenmektedir. Üretim maliyetlerindeki avantajlarının yanına devlet tarafından verilen destekler de eklendiğinde Çin, rekabet edilemez konuma ulaşmaktadır.

Çin, bugün, gerek mevcut nüfusu gerekse Avrupa ve Amerika gibi ülkelere yayılmış olan ticari nüfusu ile dünyanın önemli bir siyasi gücü konumuna gelmiştir. Siyasi gücünü pazarlama noktasında oldukça etkin kullanabilmektedir. Özellikle dünyanın önemli ticaret merkezlerinde çeşitli satış ve pazarlama merkezleri, ticaret ajansları gibi oluşumlar gerçekleştirmekte, önemli fuarlarda diğer ülkelere göre daha ağırlıklı olarak yer almaktadır. Kendi ülkelerinde düzenlenen çok büyük fuar organizasyonları ile dünya pazarlarında ciddi yankılar uyandırmaktadır. Çin hükümeti, bütün bu enstrümanlar yardımı ile pazara planlı bir şekilde nüfuz etmekte, hem rakip ülkelerin pazarda zayıflamasına neden olmakta, hem de yeni rakiplerin pazara girişini engellemektedir.

Ülkemizde mevcut ekonomi politikalarından dolayı son dönemde Türk Parası oldukça değerlenmiştir. Bu durum ihracatı olumsuz yönde etkilemekte, ithalatı artırmakta ve dolayısıyla Türkiye'de ekonomik dengeleri bozmaktadır. Özellikle serbest kur politikası paranın da değerlenmesiyle birlikte, sektöre ciddi bir kur baskısı oluşturmakta bu da sektörü hammadde ve yardımcı malzeme konusunda ithalata yönlendirmektedir. Serbest kur politikasının üretici üzerinde ciddi bir belirsizlik oluşturması da olumsuz yansımaları sebep olmaktadır. Ancak 2006 yılı ilk yarısından itibaren YTL'nin değer kaybetmesiyle bu durum yavaş yavaş tersine dönmeye başlamıştır.

Çin'de ise sabit kur politikası ve finans destekleriyle üreticinin üzerindeki belirsizlik azaltılarak fiyat noktasında daha rahat hareket etmeleri sağlanmıştır. Çin dünyanın büyük markalarına ve alıcılarına üretim yaptığından dolayı sürekli yeni şeyler öğrenmekte ve üretim noktasında süratle çeşitliliğini artırmaktadır. Özellikle son dönemde Çin'de kurulan tekstil okulları ve Çin dışında Çin ticaret merkezleri ve pazarlama ajansları bu konuda Çin'in süratle yol kat etmesini sağlamaktadır.

Bugün dünya hazır giyim ihracatında ABD ve AB ülkeleri en büyük alıcılar

olarak görülmektedir. Gerek Çin gerekse Türkiye hazır giyim ihracatı bu noktalara yönelmiştir. Uzakdoğu ülkelerinde ucuz fiyata dayalı rekabet şiddetli olduğundan dolayı buralarda Çin ile rekabet etmek mümkün gözükmemektedir. Aynı zamanda bu pazarlar Türkiye'nin bugüne kadar yüksek miktarda ihracat gerçekleştirmediği, dolayısıyla tanımadığı pazarlardır. Bu pazarlarda var olmak için ekstra yatırımlar ve düzenlemeler gerekmektedir.

Türkiye'de gerek maliyetler gerek yatırım imkanları gerekse yan sanayi işletme yapılarından dolayı, yabancı yatırımcının Türkiye'deki iş adamlarıyla ortak iş yapmaları zordur. Bunun yanında Türk sanayicisinin yabancı ortaklıklara bakış açısı da bu durumu zorlaştırmaktadır. Türkiye'de kurulu kapasite yüksek olmasına rağmen oldukça parçalıdır. Yüksek üretim gücüne sahip olan firmalar azınlıktadır. Aynı zamanda Türkiye'de arsa ve bina maliyetlerinin Çin'e göre 6 kat daha yüksek olması yatırımcıyı Çin'e yönleltmektedir. Gelecekte bu durumun lehimize dönmesi oldukça zor gözükmemektedir.

Türkiye'de sanayi işletmelerinin kurulması için düzenlenen mevzuat gereği, işletmelerin kurulması oldukça zor ve uzun sürmektedir. Bu mevzuatın yanında son dönemde düzenlenen çevre kanunu gibi kanunlarla birlikte AB uyum düzenlemeleri durumu daha da zorlaştırmıştır. Çin'de ise işlemler Türkiye'ye nazaran çok daha kolaydır.

Çin, hazır giyim sanayinde devlet olarak güçlü ve köklü politikalara sahiptir. Çin, siyasi anlamdaki gelişmesini ve büyümesini ticari alana yüklemiş görünmektedir. Dolayısıyla Türk hazır giyim sanayi tekil faaliyetler veya birliklerin çabalarıyla Çin karşısında herhangi bir rekabet gücüne sahip olamayacaktır. Türkiye'nin uluslararası sözleşmelerden doğan yükümlülükleri, AB üyeliği süreci, sosyal ve ekonomik yapılanması göz önüne alındığında gelecekte de avantaj sağlayabileceği söylenemeyecektir.

Bununla beraber Çin'in siyasi anlamda gelişmesi ve büyümesi, Türkiye'den çok ABD, AB, Japonya, Endonezya, Rusya, Hindistan gibi ülkeleri tehdit etmektedir. İlerleyen yıllarda BM'de veto hakkına sahip, konvansiyonel silah üretiminde güçlü imkanları olan ve nükleer enerji ve silahlara sahip bir ülkenin ekonomik anlamda büyümesinin dünya dengelerini değiştireceğine hiç kimsenin şüphesi yoktur. Bu durumda Çin üstünlüklerinin çeşitli engellerle törpüleneceği beklenebilir.

3.3.2. Türkiye'nin Çin'den Üstünlükleri

Türkiye, konumu itibarıyla adı geçen ülkelerin tümüne Çin'den çok daha yakındır. Bunun yanında ulaşım ve sevkiyat hızı gibi konularda Çin'den daha avantajlı konumdadır. Örneğin; Türkiye'den çıkan bir ürün İngiltere'ye 8 günde, Amerika'ya 12 günde ulaşırken, Çin'den bu bölgelere 1 ay ile 1.5 ay arasında bir sürede ulaşmaktadır. Bu durum Afrika ve Ortadoğu ülkelerinde çok farklı değildir. Dünyada ana alıcılar ve dağıtımıcılar süratle stok maliyetlerinden kaçındıklarından dolayı tekstil ve hazır giyim ürünlerinde üretim ve sevkiyat süreci kısalmaktadır. Sevkiyat sürelerinin kısa olması gerek maliyet gerekse müşterilere ulaşma konusunda avantaj oluşturmaktadır.

Türkiye'de üretimin henüz Çin ölçüsünde sanayileşmemesinden dolayı işletmeler küçük ve az sayıda çalışanla üretim yapmaktadır. Hazır giyim tüketicilerinin gün geçtikçe refah seviyelerinin yükselmesi sebebiyle pazar mallarından kaçındıkları görülmektedir. Buna rağmen aile bütçelerinde giyime ayrılan pay değişmemekte, hatta geriye gitmektedir. Müşteri yüksek fiyat ödemek için çeşitlilik aramakta, ürünlerin giyinme ihtiyacının ötesinde sosyal durumunu ve farklılığını yansıtmayı beklemektedir.

Müşterilerin bu beklentilerini daha çok butik tarzı dükkanlar, hem çok hem de çeşitli ürünleri ile karşılamaktadırlar. Tüketicinin bu yapıya uyması ve özellikle dış giyimde emsalsiz ürünleri tercih etmesi yapının çok adetli ucuz ürünlerden daha az adetli fashion ürünlere doğru döneceğini göstermektedir. Bu yavaş ve sıkıntılı bir süreçtir. Oldukça da uzun sürecektir. Buna rağmen Türk hazır giyim sanayicileriyle birlikte yan sanayicilerinin de esneklik ve çeşitli üretim kabiliyetlerini kullanarak bu pazarda yer edinmeleri daha kolay olacaktır.

Türkiye, gerek hazır giyim sanayinde gerekse tekstilin diğer bileşenlerinde köklü bir yapıya sahiptir. Avrupa'nın kurulu kapasitesi en yüksek ülkesi olan Türkiye'de 1980'li yıllarda başlayan dışa açılma ve ekonomik büyümeyle birlikte hazır giyim oldukça önemli bir paya sahiptir ve Türkiye tekstil ihracatında birinci sırayı almıştır. Bu süreçte Türkiye'de onlarca tekstil meslek lisesi, meslek yüksek okulları ve mühendislik okulları açılmıştır. Bu sayede gerek alt kademe gerekse orta ve üst kademedede hem eğitim hem de ustalık olarak nitelikli personel yetişmiştir. İhracat sürecinde de müşterilerin baskısı sayesinde Türk işadamları kaliteli üretim yapmayı benimsemişlerdir. Bu arada firma sahiplerinin çocukları daha çok yurtdışında iyi eğitimler almışlar ve ikinci ve üçüncü nesil patronlar yabancı dil bilen nitelikli ve pazarlamacı patronlar haline gelmişlerdir.

Türkiye AB ve komşu – çevre ülkelerle güçlü tarihi bağlara ve ikili siyasi ilişkilere sahip bir ülkedir. Özellikle Rusya, Körfez ve Kuzey Afrika gibi pazarlarda gerek

komşuluk ilişkileri gerekse tarihsel bağlardan gelen kültürel benzerlikler, pazara nüfuz etme konusunda ciddi avantajlar sağlamaktadır. Bahsedilen ülkelerde de hazır giyim önemli bir sektör konumundadır. Doğru bir pazarlama ve stratejiyle bu ülkelerde avantajlı bir konuma geçmek mümkündür.

3.4. SWOT ANALİZİ

3.4.1. Güçlü Yanlar

- ✓ Coğrafi konum
- ✓ Teknik, sosyal, idari know-how
- ✓ Örgütlü ve etkin yapı
- ✓ Tam entegrasyon, üretim zinciri/paket servisi
- ✓ Genç nüfus/nitelikli iş gücü
- ✓ İnsan ve çevre sağlığına uygun üretim ve standardizasyon
- ✓ AB Gümrük Birliği
- ✓ STA tercihli ticaret anlaşmaları pazara giriş
- ✓ Hızlı teslimat ve lojistik
- ✓ Esnek üretim
- ✓ Gelişmiş bir tekstil terbiye sektörünün olması
- ✓ Makine parkının yeni olması
- ✓ Organize perakendeciliğin gelişiyor olması
- ✓ Organik pamukta dünya liderliği

3.4.2. Zayıf Yanlar

- ✓ Bürokrasi, özel sektör arasındaki sürdürülebilir işbirliğinin, koordinasyonun kurumsallaştırılamaması
- ✓ Tekstil sektörünün envanterinin ve yol haritasının çıkarılamamış olması
- ✓ Sektör içerisinde alt sektörler arasında koordinasyonun ve işbirliğinin yeterli şekilde sağlanamaması
- ✓ Üretim sürecinin maliyetlerinin yüksekliği, rekabetsizliği (enerji, SSK primleri, finansman maliyetleri, istihdam vergileri, KDV)

- ✓ Türkiye'ye haksız ithalat yoluyla gelen malların maliyetlere etkisi ve kapasite kullanım oranının düşmesi, sabit giderlerin artması
- ✓ Teknoloji + Ar-Ge + eğitim politikasının eksikliği ve kalitesinin yetersizliği
- ✓ Tekstil makinelerinde ve kimyasallarında dışa bağımlılık
- ✓ AB pazarına bağımlılık
- ✓ Markalaşma faaliyetlerinin yetersizliği
- ✓ Şirketlerin ölçek yetersizliği
- ✓ Tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin yetersizliği
- ✓ Pamuk üretiminin desteklenmemesi

3.4.3. Fırsatlar

Çin son dönemde bölgede ciddi bir ekonomik ve siyasi güç haline gelmiştir ve gelişimini devam ettirmektedir. Özellikle konvansiyonel silahlara da sahip olması dünyanın diğer güç odaklarını korkutmaktadır. ABD ve AB gibi gelişmiş ülkelere, Çin'e karşı yeni yaptırımlara yönelik faaliyetler yapılmasına ilişkin söylemler gelişmekte ve çözüm yolları aranmaktadır. Amerikalı stratejistlerin bölgesel etnik güçleri harekete geçirme, kotaların yeniden gündeme getirilmesi gibi konuları konuştukları görülmektedir.

Avrupalı dağıtımçıların gelişmesi küçük mağazalar zincirlerini zor durumda bırakmıştır. Bu lojistik sorunlarından dolayı mağazalar tedarik zorluğu yaşamakta ve büyük toptancılardan yüksek fiyata ürün almak zorunda kalmaktadırlar. Kârın önemli bir kısmı dağıtıcılarda kalmaktadır. Bu durumdan hem mağaza sahibi, hem de üretici zarar görmektedir. Küçük mağazalar gelecekte bir fırsat alanı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Rusya ve Ortadoğu'da yeni girişimcilere açık alanlar mevcuttur ve özellikle Rusya'da pazarlar henüz dolmamıştır. Türk ürünlerinin imajı son derece güçlüdür. Rusya'da pek çok Türk markası Avrupalılarla rekabet etmektedir. Öyle ki Çinliler Türk markalarını taklit ederek o isimlerle mal satmaktadırlar.

Avrupa'nın süratle üretimden çekilmesi ile onun bırakmış olduğu yüksek gelir seviyeli pazarda boşluklar oluşacaktır. Bu pazar Türk üreticileri için önemli bir alan olacaktır.

Bu hususlar dikkate alınarak Türkiye için fırsat olarak tanımlanabilecek unsurlar şu şekilde sıralanabilir.

- ✓ Sektörel konsolidasyon, stratejik işbirlikleri, birlikte hareket etme ve kümeleşmelerin artırılması
- ✓ Moda, marka ve perakendeciyi içerecek şekilde ürün ve hizmetlerde farklılaşan yüksek rekabet avantajı sağlayacak tedarik zinciri yönetimi modellerinin geliştirilmesi
- ✓ Coğrafi ve lojistik avantaj, tecrübe ve know-how'ımızı kullanarak Pan-Avrupa, Akdeniz ülkeleri ve Türk Cumhuriyetleri ve Ortadoğu ülkelerinin bölgesel organizatör liderliğine soyunmak
- ✓ Farklılaşma bilincinin gelişmesi (moda-marka, katma değer yaratma, farklılaşma yetkinliği)
- ✓ Tedarik zinciri yönetim etkinliği (sektörel konsolidasyon, hızlı teslimat, kargo ticareti) global perakende sektörü değişim ve trendlerine uyum kabiliyeti
- ✓ Kısa vadede oluşacak ekonomik/siyasi istikrarın avantajı ile komşu ve çevre ülkelerle ticaretin artırılma potansiyeli

3.4.4. Tehditler

Türkiye AB'ye tam üyelik yolunda ciddi mesafeler kaydetmesine ve gümrük birliğine dahil olmasına rağmen, AB'nin üretim sürecine ve gümrük uygulamalarına yönelik çifte standart uygulaması devam etmektedir. Ülkemizdeki üreticilere gerek çevre, gerekse insan hakları adı altında maliyetleri artırıcı ciddi yaptırımlar uygulanmaktadır. Fakat Çin bu konuda herhangi bir gelişim göstermemesine, kuralları hiçe saymasına rağmen, alıcılar tarafından Türkiye'ye uygulanan ciddi yaptırımlar Çin'e uygulanmamaktadır. Gümrük uygulamalarında da benzer çifte standartlar mevcuttur. Önümüzdeki dönemde de bu konu maliyetleri artırıcı bir unsur olarak karşımıza çıkacaktır.

Türkiye gelişmekte ve refah seviyesi sürekli yükselmekte olan bir ülkedir. Dolayısıyla iç pazarda insanlar ciddi bir sosyal beklenti içerisinde dirler. Türkiye'de zaten yüksek olan işçilik maliyetleri bu beklenti ve refah seviyesinin yükselmesiyle önümüzdeki dönemde daha da artacaktır. Bir hazır giyim üretim ülkesi olan Türkiye'de sosyal seviyenin yükselmesi, dünyada yaşanan eğilimler de değerlendirildiğinde sanayiciyi maliyetler açısından korkutmaktadır.

Türk Parası döviz karşısında dalgalı bir seyir izlemektedir. Geçtiğimiz dönemde uzun bir süre dövize karşı değerli kalan Türk Parası son dönemde dengeye doğru gelmiştir. Dövizde yaşanan sert iniş ve çıkışlar üreticiye ciddi zorluklar yaşatmakta, maliyet hesaplama ve fiyat belirlemede kararsızlığa düşürmektedir. Türk parasının değerli olması ihracatı olumsuz yönde etkilemekte, fiyat tutturmakta zorluklar

yaşanmasına neden olmaktadır. Türk Parasının değeri düştüğünde ise döviz ile ilgili olan maliyetler süratle yükselmekte ve üreticiler bu durumdan yeteri kadar avantaj sağlayamamaktadır. Paranın değerinin dengesizliği sektörü belirsizliğe götürmekte ve üreticilerin karar vermelerini güçleştirmektedir.

Buna göre Türkiye için tehdit algılamaları, aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir.

- ✓ Ticaretin serbestleşmesine karşı tarife dışı engellerin artarak pazara girişin engellenmesi
- ✓ DTÖ nezdinde yürütülen Tarım Dışı Ürünlerde Pazara Giriş Müzakereleri
- ✓ Çin ve Uzakdoğu
- ✓ Gümrük Birliği Anlaşmasının neden olduğu AB kaynaklı tehditler ve AB komisyonlarındaki karar mekanizmalarında yer alamamaktan kaynaklanan sorunlar
- ✓ İthal ara malı (iplik, kumaş) kullanılarak yapılan üretimin artması sonucunda ülke içerisinde yaratılan katma değer düşmesi
- ✓ Bölgesel ekonomik entegrasyonlar sonucunda pazara giriş imkanlarının daralması
- ✓ Basel II kriterlerinin 2009 yılında uygulamaya girecek olması sonucunda tekstil sektörünün ulusal ve uluslararası kredi kullanabilme imkanının zorlaşacak olması
- ✓ Dünya tekstil konfeksiyon ticaretinde kotaların kalkması
- ✓ AB mevzuatından kaynaklanan çevre ile ilgili yaptırımlar

Dördüncü Bölüm

TÜRKİYE TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNÜN TEMEL SORUNLARI

4.1. SEKTÖRE ÖZGÜ YAPISAL SORUNLAR

Tekstil ve hazır giyim sektörünün kendi yapısından kaynaklanan, mevzuattan kaynaklanan ve makroekonomik yapıdan kaynaklanan çeşitli sorunları vardır. Bunlar içinde sektöre özgü yapısal sorunlar büyük bir yer tutmaktadır. Söz konusu sorunların başında;

- Plansız büyüme ve yatırımlar,
- Maliyet artışları,
- Uzakdoğu tehdidi,
- Pazarlama sorunları,
- Markalaşamama sorunları,
- Teknolojik değişim ihtiyacı,
- Bavul ticaretinde yaşanan sıkıntılar yer almaktadır.

4.1.1. Plânsız Büyüme ve Yatırımlar

Özellikle hazır giyim sektörüne girişlerin çok kolay olması dolayısıyla, katma değeri düşük sıradan seri üretim ürünlerine dönük tekstil sektöründe yapılan yatırımların her türlü fizibiliteden uzak, kâr edebilecek kapasitelere ters ölçekte, dünyadaki yatırımlar ve gelişmeler takip edilmeden, uzman ve ehil olmayan yatırımcılar tarafından yapıldığı görülmektedir. Bu yüzden kapasite fazlalığı doğmuş ve arz-talep dengesi bozularak yıpratıcı bir rekabetin içine düşülmüştür.

Gümrük Birliği Anlaşmasının yürürlüğe girmesinin ardından pazarda önemli genişleme beklentisi, sektörün hemen hemen bütün kollarında önemli yatırımların yapılmasına sebep olmuştur. Üstelik bu dönemde yapılan yoğun makine yatırımları büyük ölçüde kısa vadeli banka kredileri ile finanse edilmiştir. Bu da sektöre ayrı bir finansman sorunu getirmiştir. Gümrük Birliği Anlaşmasının uygulamaya geçtiği 1996 yılından itibaren beklenen patlamanın gerçekleşmemesi, aşırı kapasitenin ortaya çıkmasına, verimsizliğe ve yaşanan finansal problemlerin giderek artmasına neden olmuştur.

4.1.2. Maliyet Artışları

Sektörde son yıllarda işgücü başta olmak üzere hammadde ve enerji maliyetlerinden oluşan temel maliyet unsurlarında önemli artışlar gözlenmiştir. Özellikle ucuz işgücünün geçmiş yıllarda avantaj olduğu sektörde işgücü maliyetlerinin arttığı ve son yıllarda bu alanda rekabet avantajının azaldığı görülmektedir. Türkiye'nin düşük işgücü maliyeti avantajını son yıllarda giderek kaybettiği gözlenmektedir. Teknolojinin emek yoğun özelliğini bazı alanlarda sürdürüyor olması hala işçiliğin rekabet üzerinde güçlü bir etkisinin bulunması nedeniyledir.

Yeni teknolojik gelişmelerin izlenmemesi halinde bu avantajın uzun süreli olması beklenmemelidir. Zira dünyada karşılaştırmalı üstünlüğe sahip ihracatçı ülkelerin en önemli özelliği ucuz emekten, otomasyona doğru önemli bir gelişim sağlamış olmalarıdır. Türkiye'nin bu eğilimi yakalaması ve teknolojik gelişmeleri adapte ederek, marka ve tasarım konusundaki çalışmalara özellikle önem vermesi zorunluluktur.

Aynı zamanda, işgücü itibarıyla en çok karşılaşılan ve hem üretim kalitesini hem de ürün çeşidini etkileyen temel sorun kalifiye işgücüdür. Kalifiye işgücünün yetişmemesi ve sürekliliği konusunda karşılaşılan sorunlar sektörde, özellikle dış pazara yönelen firmalarda daha fazla dikkati çekmektedir. Konfeksiyon sektöründe marka üreten firmalar için bu durum daha büyük önem taşımaktadır. Öte yandan; nitelikli işgücü, hem yetiştirilmesi aşamasında hem de üretimde yer alması durumunda her zaman daha yüksek maliyete katlanmayı gerektirmektedir.

İşgücü maliyetleri açısından Türkiye’de istihdam üzerindeki vergi yükü, OECD ülkeleri ortalamasının oldukça üzerindedir. İstihdam üzerindeki vergi yükü Türkiye’den fazla olan OECD ülkeleri Fransa, Almanya, Belçika, İsveç gibi dünyanın en gelişmiş ve tekstil sektörünü neredeyse terk etmiş ülkelerdir. Türkiye’ye rakip olan ülkelerde ise vergi yükü ve işgücü maliyeti oldukça düşüktür. Örneğin Türkiye’de işgücü maliyeti 2,96 \$/saat iken bu rakam Mısır’da 1,02 \$, Fas’ta 2,62 \$, Meksika’da 2,45 \$, Bulgaristan’da 1,55 \$, Çin, Hindistan, Pakistan, Vietnam, Bangladeş gibi ülkelerde ise 0,28 ile 0,85 \$/saat arasında değişmektedir (İTO, 2007).

Bu noktada elbette ana hedef, ucuz standart ürünler yerine katma değeri yüksek olan pahalı moda-marka ürünlere yönelmek olmalıdır. Ancak hedef, kısa sürede gerçekleştirilecek bir hedef değildir. Bu amaçla belirlenecek strateji çerçevesinde belirli bir **geçiş dönemi** için işgücü maliyetleri üzerindeki yüklerin azaltılması gerekmektedir.

Görüldüğü gibi sektörün en büyük sorunu üretim maliyetlerinin yüksekliğidir. Bu da dünya hazır giyim ticaretinde rekabet gücümüzün azalmasına yol açmaktadır. Türkiye, artık ucuz işçilik ve düşük fiyat politikası ile rekabet edebilirliğini kaybetmiştir. Çünkü, başta Uzakdoğu ülkeleri olmak üzere pek çok rakip ülke Türkiye’nin ürettiği kalitede ve daha ucuza üretim yapmaya başlamıştır.

Özellikle istihdam maliyeti, Uzak Doğu ülkeleri ile ucuz işçilik açısından rekabeti imkansız kılacak kadar yükselmiş durumdadır. Diğer taraftan, üretimde kullanılan enerji maliyeti, rakip ülkelere göre daha yüksektir. Son dönemlerde yaşanan mali krizler de üretim için gerekli finansman olanaklarını son derece daraltmış, firmaların mali yapılarının bozulmasına yol açmıştır. Bu tip sorunlar, genel olarak ülke ekonomisinin içinde bulunduğu koşullardan kaynaklanan, kısa vadede çözümü zor olan; ancak orta ve uzun vadede makro-ekonomik çözümler gerektiren genel nitelikli sorunlardır.

4.1.3. Uzakdoğu Tehdidi

Günümüzde, Türk tekstil ve konfeksiyon sektörünün önündeki en büyük tehdit Uzakdoğu tehdididir. Çin dünyanın toplam kapasitesi kadar her sektörde %25, bazı sektörlerinde %50 oranında senelik artış gerçekleştirecek kadar yatırım yapmaktadır. Çin, tekstil-konfeksiyon grubunda dünyanın ihtiyacının iki misli kadar büyük kapasiteye sahiptir.

Türkiye 1996 yılında giyim sektörü ithalatının %73’ünü Batı Avrupa ülkelerinden yaparken, bu oran 2005 yılında %25’lere gerilemiştir. Buna karşılık, başta Çin olmak üzere Asya ülkeleri Türkiye giyim sektörü ithalatı içindeki paylarını 1996

yılında %8,2'lik seviyeden, 2005 yılında %40'lara çıkarmışlardır. Türkiye aynı şekilde tekstil ürünleri ithalatının dörtte birini yaptığı Asya ülkelerinden 10 yıllık bir dönem sonrasında tekstil ithalatının yaklaşık yarısını yapar hale gelmiştir.

Sanayide üretimin ve ihracatın ithalata bağımlılığı giderek artarken, ithalatın içindeki Asya ülkelerinin payı ise %17'den %32'ye çıkmıştır. Bu oran giyim sektöründe %40'lara, tekstil sektöründe %50'lere ulaşmıştır. Fiyat avantajlarından faydalanmak isteyen bazı üretici firmalar ürünlerini başta Çin olmak üzere Asya Pasifik'teki ülkelerde üreterek, iç piyasada satışa sunmaya başlamışlardır. Bir kısım firmaların da fabrikalarını Çin, Mısır, Ürdün ve bu çevredeki ülkelere taşıdıkları bilinmektedir.

2005 yılı başında kotaların tamamen kaldırılması sonrasında Çin gibi dev bir tekstil üreticisinin dünya pazarlarındaki etkisi bütün tekstil üreticisi ülkeler için korkulu bir rüya haline gelmiştir. Zira kotaların kaldırılmasının doğal bir sonucu olarak, tekstil ithalatçısı ülkeler konumundaki AB üyesi ülkeler ve ABD özellikle son yıllarda giderek artan Çin üretimi karşısında gümrük kapılarını açmak zorunda kalmıştır. Kotaların kalkması ile düşük fiyatlı Çin malları Türk mallarının yerini almaya başlamıştır.

Öte yandan kota uygulamasının sona ermesi ile birlikte kendi iç pazarımızda Çin malı ürünlerin yayılması tehlikesi de ortaya çıkmıştır. Bütün bunlardan görüleceği gibi, Çin etkisi geçici önlemlerle geciktirilse dahi, Türkiye pazarı için bir tehlike potansiyeli taşıdığı yadsınamaz.

Sonuç itibariyle işçilik maliyetleri, hammadde, enerji, fon sağlama ve devlet destekleri göz önüne alındığında Çin'le ucuzluk noktasında rekabet söz konusu değildir. Kaldı ki tüm Pasifik ve Doğu Asya pazarları Çin'in kontrolündedir ve bu pazarların ihtiyaçlarının büyük bir çoğunluğu Çin tarafından karşılanmaktadır. Yine Çin'in bu sektördeki istihdam miktarı, Türkiye'nin bütün sektörlerdeki toplam istihdamından daha fazladır.

4.1.4. Pazarlama Sorunları

Pazarlama sorunları; büyük ölçüde uluslararası ticareti düzenleyen mekanizmalar, pazarda yer alan firmaların rekabet gücü ve mevcut ekonomik yapıdaki değişikliklerle ilgilidir. Pazarlamada karşılaşılan sorunların başında, özellikle son yıllarda pazara giren ve ucuz üretim olanaklarına sahip olan ülkeler yer almaktadır. Maliyet avantajının kaybedilmesine yol açan bu gelişme mevcut pazarların daralmasına sebep olmaktadır. Son yıllarda yaşanan krizin etkisi bu yönde olmuştur.

Bunlarla birlikte sektörün hala sınırlı sayıda ürün üretmesi pazarlama olanaklarını etkileyen önemli bir faktördür. Sektör, ürün çeşitlemesi konusunda yeterince başarılı olamamıştır. Marka yaratmak ve tutundurmak konusunda özellikle konfeksiyon sektörünün önemli sorunları bulunmaktadır. Pazarlamada ülkelere kendiliğinden kolaylık sağlayan en önemli faktör ülke imajının yaratılmış olmasıdır. Türkiye henüz dış pazarlarda bu imajı tutunduramamıştır. Kaliteli üretim ve marka ile bunun yerleştirilmesi sektör için çok büyük bir avantaj olacaktır.

Sektördeki mevcut firmalar, özellikle konfeksiyon alanında küçük ve orta ölçekte firmalar şeklinde organize olmuştur. Küçük ve orta ölçekli firmaların dış pazarlara ulaşma ve satış yapma yetenekleri son derece kısıtlıdır. Pek çok firma üretim kapasitesi mevcut olduğu halde ve dış pazarlara satış yapabilecek potansiyele sahip olmakla birlikte yeterli bilgiye sahip olmadığı için bu olanağı kullanamamaktadır. Dış pazarlara ulaşma olanağına sahip firmaların çoğunluğu da dış pazarlara işlem yapmanın formalitelerinin ağır olmasından şikayet etmektedir.

Sektörde mevcut pazarlama olanakları kullanılırken aynı zamanda yeni pazarlama politikaları geliştirilmelidir. Türkiye henüz klasik pazarlama yöntemlerinin dışına çıkamamıştır. Hedef pazarın, müşteri gruplarının seçiminde ve fiyatlama politikalarında yeni stratejiler belirlenmelidir.

Dış pazarlarla ilgili sorunlardan birisi de bu piyasalardaki geçici dalgalanmalar ve yaşanan ekonomik krizlerdir. Özellikle son olarak yaşanan küresel krizden sektör ciddi şekilde etkilenmiştir. Güney Doğu Asya ülkelerinde yapılan devalüasyonlar, dünya piyasaları ve özellikle Türkiye açısından büyük önemi olan AB pazarına düşük fiyatlı tekstil ve konfeksiyon ürünlerinin pazarlanmasına neden olmuştur. Bu dönemde Türkiye hem AB pazarına mal satabilmek için, hem de diğer pazarlara ulaşabilmek için fiyat indirimi yapmak zorunda kalmıştır.

Türkiye tekstil sektörü için dış pazarlara yönelik temel açılım yollarından en önemlisi, marka ve moda yaratmak ve hızlı teslimattır. Bu olanakların varlığı dış pazarlarda tanınma, kolay satış ve ihracat artışını beraberinde getirecektir. İhracatın lokomotifi olan tekstil ve konfeksiyon sektörü dünya ticaretindeki gelişmelerden kaynaklanan önemli risklerle karşı karşıyadır. Buna karşı koymanın yolu ise Ar-Ge çalışmalarından ve markalaşmadan geçmektedir. Sektör, maliyetleri düşürürken kaliteyi artırmaya özen göstermek zorundadır. Artık teknolojik ürünlere, teknik tekstil ürünlerine, yüksek performanslı ve çok işlevli akıllı ürünlere yönelmek durumundadır.

Ülkemiz firmalarının ihracatta kaydedilen pek çok aşamaya rağmen halen dış pazarlarda yeterli dağıtım ve pazarlama kanallarına sahip olmaması mevcut pazarlara nüfuz edebilmelerini ve yeni pazarlara girebilmelerini zorlaştırmaktadır. İthalatı büyük ama bizim ihracatımızın az olduğu ülkeler tespit edilerek, buralara

ihracatımızı arttıracak çalışmalar yapılmalıdır. Örneğin, Japonya'nın tekstil ithalatı 60 milyar dolar, Türkiye'nin Japonya'ya tekstil ihracatı ise sadece 300 milyon dolardır.

Türkiye dünya tekstil ve hazır giyim ihracatındaki payı ile sekizinci büyük ihracatçı konumundadır. Sektörel ihracat 2007 yılında yaklaşık 24 milyar \$ olmuştur. İhracatımız ağırlıklı olarak (%66) AB ülkelerine yöneliktir ve bu durum **“bölgesel bağımlılık”** yaratmaktadır.

Son yıllarda Rusya, Polonya, Romanya ve Ukrayna'ya yönelik ihracatımız önemli ölçüde artmıştır. Bunlar arasında özellikle Rusya ve Ukrayna net ithalatçı ülkeler olup, ithalat hacimleri yıldan yıla büyük artışlar göstermektedir ve Türk ihracatçıları tarafından da iyi bilinen pazarlardır. Bu pazarların kaybedilmemesi için özellikle Rusya nezdinde acilen girişimlerde bulunulması ve daha çok **siyasi** ağırlıklı olduğu gözlenen sorunların bir an önce giderilmesi sektöre nefes aldıracaktır.

4.1.5. Markalaşamama ve İmaj Sorunu

Tekstil ve hazır giyim sektörü özellikle Gümrük Birliğine giriş ile birlikte yaptığı kapasite artırıcı yoğun yatırımlara karşın, ürün geliştirme, moda, markalaşma, tanıtım ve pazarlama konularına gereken ilgiyi göstermemiş, uzmanlaşmayı sağlayacak gerekli ve yeterli yatırımları gerçekleştirmemiştir. Oysa, bu yatırımlar en az modern ekipman yatırımları kadar önem taşımaktadır. Çünkü bu yatırımlar, firmalarımızın kurumsallaşmalarını sağlayacak, faaliyetlerine disiplin getirecek; planlı, programlı ve bilimsel çalışmanın sağlayacağı profesyonelliği kazanmalarına olanak sağlayacaktır. Bu yatırımlar kalite ile birleştiğinde, sektörü Uzakdoğu ile ucuz işçilik-düşük fiyat rekabetinden kurtaracak, katma değeri yüksek ürünler piyasasına yükselecektir.

Karşılaşılan sorunlardan biri de imaj sorunudur. Genellikle, ülke imajının uluslararası ticarete önemli bir rolü vardır. Örneğin Çin, Hindistan ve Pakistan gibi ülkelerden bahsedilirken, “düşük gelirli, ucuz ürün tedarikçisi” kavramı ilk olarak akla gelmekteyken, bir İtalya veya Fransa söz konusu olunca, kalitenin ve modanın timsalleri akla gelmektedir. Gelişmekte olan bir ülkenin, uluslararası pazarlarda iyi ve kalıcı bir imaj oluşturmaya ne denli zor ise, büyük emek ve masrafla yaratılan bu imajın yıkılması da o kadar kolay olmaktadır.

Geçmişte, zaman zaman bazı firmalarımız ülke ve sektör imajını olumsuz yönde etkileyen hatalar yapmıştır. Dışa açılma politikası izlemeye başlayan Rusya Federasyonu ile yapılan bavul ticareti buna bir örnektir. Pazarda devamlılığı önemsemeyen, günlük kazanımları yeğleyen bazı firmalar, kalite unsurunu gözetmeksizin sattıkları mallarla, tüm sektörün zan altında kalmasına neden olmuştur.

Oluşan bu kötü imaj, bir anda pazarın kaybedilmesine yol açmıştır. Günümüzde, sektördeki bazı organizasyonların büyük gayretleri sonucu, bu kötü imaj yeni yeni silinmeye başlamıştır.

Diğer yandan marka olmanın üretim veya ürünle ilgisi yoktur. Dolayısıyla markalaşma stratejisi söz konusu olduğunda karşımızda Çin değil, AB ve ABD firmaları olacaktır.

Hazır giyim sektöründe ağırlıklı olarak fason imalat gerçekleştiren firmalarımızın kendi markaları ile üretim yapma konusunda istenilen düzeyde olmamaları, kotaların kalkması sürecinde başta Çin olmak üzere Uzakdoğu ve Asya ülkeleri karşısındaki rekabet şansımızın daha da azalmasına neden olmuştur. Gerek Çin gerekse Hindistan gibi ülkelerdeki artan gelirin tüketime yöneleceği ve bu anlamda buralarda da ciddi bir pazarın oluşacağı bütün dünya tarafından beklenmekte olup, bunun ayrıca değerlendirilmesi gerekmektedir.

Türkiye'deki hazır giyim firmalarının tümünün kendi markasını yaratması mümkün değildir. Bu nedenle, gelecek 10 yılda Turquality gibi büyük projelerin desteğini de alarak 10 büyük Türk markası yaratılabilir. Dünyada özellikle küresel tanılarını kazanmış 10 Türk markası, diğer Türk marka ve firmaları için paha biçilmez bir referans olabilir. İtalyan markalarının 15, 20 adet lokomotif markanın arkasından gittiğini söylemek yanlış olmaz. Eğer Türkiye markalarını destekleyecek nitelikte 10 marka yarattırsa ve 10 yıl içinde bunlar dünya pazarına sunabilirse, sektörün ve elbette ülkenin de kaderi değiştirilmiş olacaktır (İTO, 2007).

4.1.6. Teknolojik Değişim İhtiyacı

Ülkemiz tekstil sektöründe halen katma değeri yüksek iplik ve kumaş üretiminin gerçekleştirilememesi konfeksiyon firmaları açısından bu alanda ithalat yapmayı zorunlu kılmaktadır. Çünkü KOBİ'lerin üretim kapasiteleri büyük ölçekte standart, seri ürünlerden oluşmaktadır.

Öte yandan, yeni sermaye yoğun teknolojilerin uygulanmasıyla amortisman sermaye faizi gibi sabit gider kalemlerinin üretim maliyetleri içerisindeki yükü iyice artmıştır. Son dönemde karlılık zafiyeti nedeniyle yeni teknolojik yatırımlar eski hızını kaybetmiş, bu durum sektördeki makine parkının hantallaşması tehlikesini gündeme getirmiştir.

Tekstil ve konfeksiyon firmalarımızın modanın takibi, yeni üretim teknikleri, Ar-Ge ve ilgili eğitim faaliyetlerine yeterli önemi vermemeleri, sektörün nitelikli ve verimli işgücü temin etmesine, yeterli düzeyde katma değeri yüksek ürünlerin üretimine imkan vermemektedir.

AB 15 ülkelerinin tekstil sektöründe Ar-Ge harcamaları; konvansiyonel tekstilde toplam cironun %3'ü, fevkalade tekstillerde ise %8-10'u civarına ulaşmaktadır. Ülkemizde bu oranın ortalama %1'i bile bulmadığı düşünülürse bu alandaki yetersizliğimiz kendini çok açık biçimde göstermektedir. Türkiye'nin de bilgi yoğunluğu ve katma değeri yüksek olan başta akıllı tekstiller olmak üzere teknolojik yetenek geliştirmesi, tekstil sektörümüzün rekabetçiliği açısından önem taşımaktadır.

Özellikle askeri ihtiyaçlar, tekstil-hazır giyim ve araştırma kurumlarının beraber olabileceği, prototip üretiminin ticari faydaya dönüştürülebileceği işbirlikleri yapılmalıdır. Know-how'a zaman, fikir ve kaynak ayrılmalıdır. Mutlaka üniversitelerle, Ar-Ge kurumlarıyla beraber çalışılmalıdır.

Ancak firmaların, özellikle KOBİ'lerin tek tek Ar-Ge ve Ür-Ge yapması çok zordur. Bu nedenle ülkemizin kamusal Ar-Ge kurumlarını kuvvetlendirmesi gerekmektedir. TÜBİTAK'ın, üniversitelerin, KOSGEB'in destekleriyle tekstilde çeşitli araştırma merkezlerimizin olması ve KOBİ'lerin tek başına araştırma yapamayacak olanların araştırmalarını buradan destek alarak yapmaları gerekmektedir.

Her kuruluş kendi içinde Ar-Ge departmanı kuramayacağı için üniversite-sanayi işbirliği önem taşımaktadır. Ancak mevcut durumda, üniversitelerle yeterli yakınlık kurulamamakta sektör temsilcileri yeterince proje götürmemektedir. Yani proje desteği isterken proje de götürülememektedir. Bu ikilemi kırmak lazımdır.

Tasarımcı ve sanayici ilişkisini çok daha işe yarar projelerde güçlendirmek ve bundan sonra da tasarımın akıllı teknolojilerle bir araya gelmesinin sağlanması gerekmektedir. Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün küresel ölçekte önemini yitirmemesi için teknolojiyi daha yoğun biçimde kullanarak, Ar-Ge'ye daha fazla yer vermesi, inovasyona önem vermesi gerekmektedir. Şu anda böyle bir eksikliği hissedilen Türk tekstil sektörü bunları yapabildiği oranda daha uzun yıllar liderliğini sürdürecektir.

Bunun yanında, firmaların kendi çalışma düzenlerindeki esneksizliklerden, organizasyon bozukluklarından ve üretim, yönetim ve pazarlama gibi konularda bir strateji oluşturamamalarından kaynaklanan sorunlar mevcuttur. Örneğin, sektördeki pek çok firma, makine ve ekipman yatırımlarını son teknolojiye göre tamamlamasına karşın, hala istenilen verimlilikte çalışmamaktadır. Burada, konusunda iyi bir eğitim almış işgücü istihdamının veya değişen koşullara uyumu kolaylaştıracak firma içi eğitim önemi ortaya çıkmaktadır.

Verimlilik bir bütün olarak algılandığında, iki önemli koşulun -teknolojik donanım ve bu donanımı kullanacak bilgi ve beceriye sahip insan- aynı anda

sağlanmasının önemi kavranabilecektir. Çünkü, işletmenin herhangi bir biriminde ortaya çıkan bilgi eksikliği, üretimde veya organizasyonda aksamaya, bir bütünlük arz eden verimlilikte de düşmeye yol açacaktır. Bu nedenle, uluslararası rekabetin şiddetlenerek arttığı bir dönemde yöneticilerin, bir yandan organizasyonu sağlamada, hızlı, doğru ve esnek karar vermede, yöneticilik vasıflarını mutlaka bilimsel temellere dayandırmaları, diğer yandan da çalışanların değişen koşullara göre, bilgi ve yeteneklerinin gelişimini sağlayacak eğitim faaliyetlerine önem vermeleri gerekmektedir (İTO, 2007).

4.1.7. Bavul Ticaretinde Yaşanan Sıkıntılar

Bavul Ticareti hazır giyim sektörü açısından hayati öneme sahiptir ve geliştirilmesi-düzenlenmesi çok **acil** bir sorundur.

Türkiye’de değişik kesimlerde farklı şekilde yorumlanan bavul ticareti ile Rus ithalatçılara kolaylık sağlanmakta ve karşılıklı güven esasına dayanmaktadır. Ancak uygulamada çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadır. Özellikle taşımacılık, depolama, faturalandırma, gümrük kontrolleri, ödeme ve mal bedelinin yurda getirilmesi gibi birçok konuda sorun mevcuttur.

1990’lı yıllardan beri devam eden ve zaman zaman cari açığın kapatılmasını bile sağlayan bavul ticareti neredeyse görmezden gelinmekte ve bilinmesine rağmen “**göz yumulan**” bir ticaret şekli olarak kabul edilmektedir. 15 yıllık geçmişine rağmen Bavul Ticareti kamu ya da özel sektör kuruluşları, Ticaret Odaları, Meslek Kuruluşları, İGEME vs. tarafından hiç dikkate alınmamış, adeta **yok sayılmıştır**. Böyle olunca **Laleli ve Osmanbey esnafı** olarak adlandırılan kesim sahipsiz kalmış, başarıları başkaları üstlenmiş, başarısızlıkları onlara mal edilmiştir.

Bugüne kadar bu kesime, sorunları ve çözüm yolları konusunda kimse yol göstermemiş, eğitim verilmemiş, kendi hallerine bırakılmıştır. Bu nedenle sektörde **acilen** yapılması gereken işlerden biri Laleli, Osmanbey, Merter ve Zeytinburnu’ndaki ihracatçıların sorunlarının tespiti ve çözüm yolu bulunmasıdır. Yılda 5-6 milyar doları bulan bavul ticaretini görmezden gelme lüksümüz yoktur ve olamaz.

4.1.8. İşletmelerarası İşbirliklerinin Sağlanamaması

Sektörün büyük bir kısmı KOBİ tarzı oyunculardan oluşmaktadır. Oyuncular arasında herhangi bir işbirliği mevcut değildir. Bu yüzden mevcut ilişkiler geliştirilememekte, oyuncular arasında güven sağlamak ve firma birleşmelerini gerçekleştirmek mümkün olmamaktadır.

Stratejik iş ittifakları, spesifik bir iş girişiminde birbirini tamamlayan güçlü yanları ve ortak finansal, fiziksel ve personel kaynaklarıyla risklerin paylaşıldığı iş ilişkisi modelini yansıtmaktadır ve her firma, stratejik partnerinden ayrı bir varlık olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Son yıllarda tüm dünyada şirketler arası yakınlaşmalara tanık olunmaktadır. Bu oluşumların çoğu, öncelikle varlığını sürdürmek, sonrasında maliyetleri düşürmek, rekabet avantajı yakalamak, pazar paylarını büyütmek, küreselleşen dünyada global bir oyuncu olmak gibi farklı ama sonuçta hepsi rekabetin ve globalleşmenin sonucu olarak karşımıza çıkmakta ve stratejik iş ittifakları olarak tanımlanmaktadır.

Özellikle büyük işletmelerle rekabet etmek durumunda olan küçük işletmelerin, ortaklık şeklinde olmasa bile, güçlerini birleştirerek ortak hareket etmeleri çoğu kez bir zorunluluk durumuna gelmektedir. Yapılan araştırmalara göre, hemen her toplantıda, “bir araya gelmeliyiz, güçbirliği yapmalıyız, sinerjiyi yakalamalıyız” gibi sözler söylenmesine karşın, Türk girişimcilerin geçmişteki olumsuz deneyimlerin de etkisi ile ortak çalışmak konusunda pek istekli olmadıkları görülmektedir. Bu isteksizliğin başında “küçük olsun, benim olsun” mantığı ile hareket etmeleri yatmaktadır.

Genel olarak bakıldığında ise toplumumuzun işbirliğini gereksiz görme sebeplerinin başında çok ortakla çalışmama düşüncesi, sektördeki yoğun rekabetin işbirliğine engel olması, insanların birbirine güvenmemesi, tek başına her şeyin başarılacağı düşüncesi, geçmişte yapılan işbirliği çalışmalarının başarısızlığı gibi faktörler gelmektedir. Halbuki emek, sermaye, teknik ve ticari bilgi ve deneyim ile becerinin bir araya getirilmesi sonucunda sağlanan olumlu sinerji, ortak girişimlerin daha başarılı olmasını sağlayacaktır.

Hiç kuşkusuz ortaklıkların yıkılmasında pek çok sebep vardır. Bu sebeplerin önemlilerini şöyle sıralamak mümkündür.

Birincisi, yazılı sözleşme yapma alışkanlığının olmamasıdır. Ortaklıklar kurulurken hissi hareket edilmekte, yazılı sözleşme yapılmamakta ve ileride doğabilecek arızaları müzakere etmekten kaçınılmaktadır. Yazılı sözleşme alışkanlığı olmadığı gibi açık ve kesin konuşma alışkanlığı da yoktur. Böylece büyük umutlarla kurulan ortaklıklar kısa süreli olmaktadır.

İkincisi, merkez kadrolarının büyüklüğüdür. Firmaların birleşmeleri sonucu oluşan yeni işletmelerin en önemli problemlerinin başında merkezi yönetim kadrolarının büyüklüğü, yani patron, koordinatör ve müdürlerin fazlalığı gelmektedir. Bu durum işletmenin verimsizliğini artırmakta, yönetimde çok başlılığa sebebiyet vermekte ve ortaklıkları tehlikeye sokmaktadır.

Üçüncüsü, paylaşma bilincinin yerleşmemesidir. Kar ve zararın adil bir şekilde paylaşılamaması ortaklıkların sonunu hızlandırmaktadır. Örneğin, işletme kar edince; ortaklarda doğan “bu işi tek başına yapsam daha çok kazanırım” düşüncesi, veya, işletme zarar edince; ortaklarda doğan “ortak yüzünden zarar ediyoruz” düşüncesi çok sayıda işletmenin sonunu hazırlamıştır.

Dördüncüsü, eşlerin iş hayatına karışmasıdır. Türk toplumunun en önemli zaaflarından birisi, eşlerin iş hayatına müdahale etmesidir. İşletmelerin yönetimiyle dolaylı olarak ilgilenen kadınlar toplumda “**eltiler savaşı**” çıkarıyorlar. Böylece eşler arasında doğan “sen çalış, kardeşin, ortağın malı götürüyor” gibi zararlı fikirler birçok işbirliğinin yıkılmasına sebep olmaktadır.

Beşincisi bireysel “ben merkezli” anlayıştır. “Ben merkezli” anlayışa sahip insanların işbirliği ve ortaklık kurma konusunda samimi olduklarını söylemek imkansızdır. “Benden başka kimse bilmez” tutumuna sahip insanların ortak girişimde başarılı olması mümkün değildir.

Netice itibarıyla globalleşerek küçük bir köy haline gelen dünyada tek başına ayakta kalmak giderek zorlaşmaktadır. Ortaklıkların başarısızlık sebepleri iyi analiz edilmeli ve geçmişte yapılan hatalardan ders alınmalıdır.

4.2. MAKROEKONOMİK YAPIDAN KAYNAKLANAN SORUNLAR

4.2.1. Mevzuattan Kaynaklanan Sorunlar

Rakiplerimizin önemli bölümünün Avrupa’ya uzak, ülkemizin ise yakın olması avantajımızdır. Fakat onların hükümetlerinin sanayiye muhtelif teşviklerle yardımcı olması bizim için dezavantaj olmaktadır. Ayrıca, bazı bölgelere verilen, bazı bölgelere verilmeyen teşvikler de haksız rekabete yol açmaktadır.

Yüksek girdi maliyetlerinin dünya standartlarına çekilmesini sağlamak üzere tekstil, hazır giyim ve deri sektörlerinin 5084 sayılı yasa kapsamına alınması ve bu Teşvik Yasasının genişletilmesi gerekmektedir. Ancak hükümet tarafından bütçe olanaklarının elvermemesi ve sektörel teşviklerin Dünya Ticaret Örgütü ile sorun çıkartabileceği gerekçesiyle bu görüşler benimsenmemiştir. Buna mukabil girdi maliyetlerinin önemli bir unsuru olan istihdam üzerindeki yüklerin azaltılmasına yönelik bir çalışmanın başlatılması konusunda mutabık kalınmıştır.

Özellikle KOBİ’lerin rekabet gücünü arttırabilmek için Sanayi ve Ticaret Bakanlığına bağlı KOSGEB idaresince 22 grupta, 38 teşvik geliştirilmiştir. Hibe şeklindeki desteklerin yanı sıra sıfır faizli kredi destekleriyle KOBİ’leri dünya pazarlarına taşımaya, marka olmalarına, kaliteye önem vermelerine destek verilmektedir.

Ancak, yapılacak bir araştırma ile hemen görülecektir ki mevcut desteklerin çoğundan çeşitli nedenlerle KOBİ'lerin yararlanması mümkün değildir. Bu konuda yapılacak bir araştırma ile mevzuattan kaynaklanan ve uygulamada KOBİ'leri canından bezdiren sorunların tespit edilerek giderilmesi büyük önem taşımaktadır.

Bu arada teknoloji ihtiyaçları için 20 yerde teknoloji merkezleri (TEKMER), 22 üniversite ile teknoloji geliştirme bölgeleri kurulmuştur. 2013 yılına kadar her türlü vergiden muaf birçok teşvik getirilmiştir. Böylece küreselleşme sürecinde sektörlerin rekabet gücünü yükseltmeleri konusunda önemli destekler sağlanmış görünmektedir.

Tekstil ve Konfeksiyon Sektöründe kayıt dışı faaliyetler büyük bir haksız rekabete neden olmaktadır. Sektörde kayıtdışılığı birincil tehdit olarak görüp, üreyeceği zeminleri ıslah etmek veya yok etmek sektörün kangren olmuş hayati damarlarından birine işlerlik kazandırmak olacaktır.

Devletin teşvik ve kredilerinin büyük ağırlığı nakdi olarak değil, enerji indirimi, istihdam oranında vergi indirimi şeklinde üretimi ve istihdamı fiilen teşvik edici şekilde uygulanmalıdır. Türkiye'de çalışanların aldıkları ücretlerle işverenlerin ödediği primler kıyaslanacak olursa, ödenecek primlerin işgücü maliyetlerini yükselttiği ortaya çıkacaktır ve dolayısıyla bu primlerin düşürülmesi doğrultusunda hükümetin politikalar üretmesi gerekmektedir. Hükümetin istihdamın üzerindeki yükleri düşürerek istihdamı cezalandıran değil, ödüllendiren bir çalışma mevzuatını hayata geçirecek düzenlemeleri iş iştin geçmeden tamamlanması beklenmektedir.

4.2.2. Finans Sisteminden Kaynaklanan Sorunlar

Sektördeki bankacılık sisteminin yeniden düzenlenmesi gereklidir. Sayıca az ancak sermaye yapıları güçlendirilmiş bankaların, reel ekonomiye kaynak sağlama görevlerini yapmalarının biran önce sağlanması önemlidir.

Finans sektöründe yaşanan sorunların en azından bir bölümünün önüne geçebilmek amacıyla Halkbank, Ziraat Bankası ve Eximbank'ın kaynaklarının daha çok KOBİ'lere yönlendirilmesi sağlanmalıdır. Son zamanlarda "Türk tekstil sektörü demodedir, geri kalmıştır" şeklindeki ifadelerden dolayı tekstil sektörüne ikinci planda bakılmaktadır. Bu nedenle, bankalar kredi vermekte nazlanmaktadır.

Türkiye'de kredilerin sadece yüzde birini hazır giyim ve konfeksiyon sektörü kullanmaktadır. Sektörde çok büyük sorunlu kredi bulunmamaktadır. Sektördeki firmaların çoğu bir krediyi kapatıp diğerini almakla işlerini sürdürmektedir. Bu döngüde bir aylık bir durma bile bütün dengeleri alt üst edebilecek ve **domino etkisi** yaratabilecektir (Tanrıverdi, 2008).

Kredi kuruluşlarının bu durumu dikkate almadan, ortaya çıkan krizi de bahane ederek tekstil ve konfeksiyon sektörüne kredi vermekte nazlandıkları takdirde asıl kriz o zaman yaşanacak ve kaybedilen imkanların yeniden kazanılması mümkün olmayacaktır. Düz kredi maliyetinin %10'lara, ticari kredi faizinin %30'lara, faktöring faizlerinin %40-45'lere çıktığı, teminat mektuplarının %3 ve 4 komisyonlarla bile temin edildiği bir ortamda üretici ve ihracatçıyı ayakta tutmak imkansız görünmektedir.

4.2.3. Dahilde İşleme Rejiminden Kaynaklanan Sorunlar

Dahilde işleme rejimi, ihracat potansiyelini ve üretimi destekleyici bir unsur olarak dünya ülkelerinin az da olsa kullandığı bir sistemdir. Başka bir deyişle, yapılamayan küçük bir çeşidi %3-5'ler gibi üretime ilave etmek suretiyle beceriyi %100'e çıkarmaktır. Türkiye'de bu kapsamda ithalat %60-70'lere çıkmıştır ve birçok sanayici, bundan zarar görmüştür. Bu itibarla, Dahilde İşleme Rejimi kapsamında yapılan ithalatın gerçekçi şekilde denetlenmesi ve bürokrasinin azaltılması gerekmektedir.

Tekstil ve hazır giyim sektörünün 2007 yılındaki 24 milyar dolarlık ihracatına karşılık DİR uygulamaları içindeki payı %8 civarında kalmıştır. Sektörde döviz kullanım oranı %20 civarındadır ve bu rakam DİR kapsamında ulaşılacak maksimum rakam olan %80'in oldukça altındadır. Sektörde ihracatın ithalatı karşılama oranı %208 iken, DİR kapsamında ihracatın ithalatı karşılama oranı %512'dir.

Bu bilgiler, DİR kapsamında ihracata verilen desteklerin ne kadar yetersiz olduğunu gözler önüne sermektedir. DİR kapsamında karşılaşılan sorunların tüm kesimlerin korunması suretiyle çözüme kavuşturulması **acil** bir konudur. Bunun için 2008-2010 dönemi beklenmemelidir. Derhal ilgili kesimlerle görüşülerek en geç **üç ay** içinde bu sorun çözülmelidir.

4.2.4. Kur Politikalarından Kaynaklanan Sorunlar

Gerçekçi olmayan düşük kur politikaları nedeniyle, ihracatçılar zor durumda kalmakta ve kar marjlarından büyük fedakarlıklar yaparak kazandıkları paraların kaybedilmemesi için yoğun çabalar sarf etmektedirler.

Düşük kurun yarattığı sıkıntılar tekstil de dahil olmak üzere sanayi sektöründe önemli yaralar açmıştır. Düşük kurun birinci yönü ithalatı kolaylaştırması, ucuz hale getirmesi ve ekonominin içerisinde ithalatın rekabet ortamını bozmasıdır. Dolayısıyla işin ticaret açısından ele alınan yönüyle bakıldığında gerçekten içeride

üretilen malla, dışarıda üretilen malın birbiriyle aynı koşullarda rekabet şartları içerisinde piyasada rekabet edip edemeyeceğinin gözden geçirilmesi gerekmektedir.

Sanayide görülen olay küçük ve orta boy işletmelerin ürettiği ara malları ve hammaddelerin yurt içinden değil, yurt dışından daha ucuza temin ediyor olmaları nedeniyle, ürünleri dışarıdan alarak kendi üretimine bu yönden devam etmesi yada üretimini bu yolla artırmayı dener hale gelmesidir. Bu her iki gelişmede ekonomik açıdan zararlı sonuçlar doğuracaktır.

TCMB tarafından yayımlanan endeksler yorumlandığında, TL'nin 1996'dan itibaren aşırı değerlenmeye başladığı görülür. 2001 yılında yaşanan devalüasyonla bir miktar toparlanma olduysa da, aşırı değerlenme devam etmiştir. Nitekim, TL'nin, 2003'te %26 oranında, 2004'te ise, %30 oranında aşırı değerlenmiş olduğu tespit edilmektedir. Bu durum bütün ihracat sektörleri için olduğu gibi, hazır giyim ve konfeksiyon sektörü açısından da rekabet gücü kaybının tescili niteliğindedir. Döviz kurlarının son dönemde yükselmiş olması üreticiler ve ihracatçılar açısından kısa dönemli bir rahatlama sağlamıştır.

4.2.5. Teşvik Uygulamalarından Kaynaklanan Sorunlar

Ülkemizde teşvikler ekonomi politikasının önemli bir aracı olarak kullanılmakta ve birçok teşvik programı uygulanmaktadır. Ancak gemi inşa dışında herhangi bir sektöre özgü olarak uygulanan teşvik tedbiri bulunmamakta olup, sistemde bulunan her bir teşvik tedbiri tüm sektörleri kapsamaktadır. Dolayısıyla ülkemizde sanayinin teşviki için sektörel alanlar yerine, yatırımlar, Ar-Ge, ihracat, KOBİ, bölgesel gelişme gibi yatay alanlarda çeşitli teşvik programları uygulanmaktadır. Yatırım teşvikleri kapsamında; Hazine Müsteşarlığı tarafından yatırım teşvik belgesi verilmek suretiyle uygulanan programdaki teşvik unsurları şunlardır: Gümrük Vergisi ve Toplu Konut Fonu İstisnası, Katma Değer Vergisi İstisnası, Faiz Desteği.

İhracatta devlet yardımları; Dış Ticaret Müsteşarlığı ve Eximbank tarafından uygulanmaktadır. Bu kapsamda Ar-Ge yardımı, yurtdışı fuar ve sergilere katılım desteği, çevre maliyetlerinin desteklenmesi yardımı, pazar araştırması yardımı, eğitim yardımı, istihdam yardımı, yurtdışında ofis-mağaza açma, işletme ve marka tanıtım yardımı, Türk ürünlerinin yurtdışında markalaşması yardımı ve Eximbank kredileri kullanılmaktadır.

KOBİ teşvikleri; ülkemizde KOBİ'ler çeşitli kurumlarca uygulanmakta olan genel amaçlı devlet yardımlarından faydalanabilmektedir. Ayrıca, sadece KOBİ'lere

yönelik olmak üzere KOSGEB, Dış Ticaret Müsteşarlığı, Hazine Müsteşarlığı ve Halk Bankası'na farklı mevzuatlar kapsamında değişik yatırım ve işletme yardımları sunulmaktadır.

Hazine Müsteşarlığınca, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Yatırımlarında Devlet Yardımları kapsamında KOBİ Yatırım Teşvik Belgesi sahibi KOBİ'ler, yatırım mallarında KDV istisnası, yatırım malları ithalatında gümrük vergisi istisnası ve faiz desteği desteklerinden faydalandırılmaktadır.

KOSGEB tarafından, KOBİ'lere yönelik çok farklı destekler sunulmaktadır. Bu kapsamda, Yazılım Kullanım Desteği, Nitelikli Eleman İstihdamı Desteği, Ortak Kullanım Amaçlı Makine-Teçhizat Desteği, Teknoloji Araştırma ve Geliştirme Desteği, Bilgisayar Yazılım Kullanım Desteği, KOBİ Eğitim Desteği, CE İşaretlemesine İlişkin Test ve Genel Test/Analiz Destekleri, Patent, Faydalı Model, Endüstriyel Tasarım Desteği, Yerel Ekonomik Araştırma Desteği, Yeni Girişimci Desteği, İş Geliştirme Merkezi (İŞGEM) Desteği, Yurtiçi KOSGEB Bölgesel Fuarlarına Katılım Desteği kullanılmaktadır.

Türkiye Halk Bankası tarafından KOBİ Sanayi Kredileri (Bu kredilerde KKDF ve BSMV kesintisi yapılmamaktadır) kullanılmaktadır. Hazine Müsteşarlığının garantör olduğu Avrupa Yatırım Bankası KOBİ kredileri, Türkiye Sınai Kalkınma Bankası, Türkiye Kalkınma Bankası, Türkiye Vakıflar Bankası ve Türkiye Halk Bankası aracılığıyla KOBİ'lere kullanılmaktadır.

5084 ve 5350 sayılı Yatırımların ve İstihdamın Teşviki ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunlar ile kişi başı GSYİH 1500 ABD doları veya daha az olan 49 ildeki yatırımlara çalışanlar için gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi işveren paylarında teşvik ve enerji desteği sağlanmaktadır. Bu illere ilave olarak Kalkınmada Öncelikli Yöre kapsamındaki illerde bedelsiz arsa ve arazi temin edilebilmektedir.

Dış Ticaret Müsteşarlığı, TÜBİTAK ve TTGV aracılığı ile ve KOSGEB tarafından kullanılan Ar-Ge teşviklerine ek olarak; Sanayi ve Ticaret Bakanlığınca desteklenen San-Tez projeleri, Maliye Bakanlığınca; sağlanan vergisel teşvikler, Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu ile sağlanan vergisel teşvikler bulunmaktadır.

Görüldüğü gibi farklı alanlarda farklı kuruluşlar tarafından çeşitli teşvik programları uygulanmakta olup sadece tekstil ve hazır-giyim sektörlerine özgü herhangi bir teşvik tedbiri bulunmamaktadır. Mevcut sistem içinde teşviklerin, Yabancı Sermaye Mevzuatı, Serbest Bölge Mevzuatı, Gelir ve Kurumlar Vergisi Mevzuatı, Organize Sanayi Bölgeleri Mevzuatı, Teknoparklarla İlgili Mevzuat,

Tapu Kadastro Mevzuatı, Yerel Yönetimler Mevzuatı ve Yatırımlarla ilgili Bakanlar Kurulu Kararları içine serpiştirilmiş olmasının karışıklıklara ve irrasyonel yatırım kararlarına yol açabilme ihtimali bulunmaktadır.

Diğer yandan ekonomi politikalarının önemli bir aracı olarak birçok teşvik programı “**kağıt üzerinde**” mevcut görünmektedir. Ancak bunların birçoğundan yararlanmak, özellikle KOBİ’ler açısından son derecede zor ya da imkansızdır.

Bu konuda yapılacak bir araştırma ile (KOSGEB, İGEME, İTO, TOBB, TİM, İTKİB, MÜSİAD tarafından yapılabilir) hangi destekten kimlerin hangi ölçüde ve ne miktarda yararlandığı ortaya konulabilir. Bu takdirde görülecektir ki uygulamada çeşitli zorluklar vardır ve bu zorlukları KOBİ’lerin aşma gücü olmadığı için desteklerden de yararlanamamaktadırlar.

Kaldı ki uygulanan teşviklerin hiçbirisi hazır giyim sektörüne özgü olarak uygulanan tedbirler değildir. Bu nedenle özellikle ihracatçı hazır giyim işletmelerinin ihtiyaçları çerçevesinde mevcut teşvik uygulamalarının gözden geçirilmesi ve işlerlik sağlanması gerekmektedir.

4.2.6. Üniversite Sanayi İşbirliğinin Sağlanamamış Olmasından Kaynaklanan Sorunlar

Üniversite-sanayi işbirliği, rollerin ve ilişkilerin iyi tanımlanmadığı bir ortamda yürütülmeye çalışılmıştır. Kendisi Ar-Ge birimi kurmayan sanayinin üniversiteden gerçek bir talebi olmamış, üniversite de bunu zorlamamış ve böylesi taleple gelecek olan toplumsal dinamizm ve saygınlıktan yoksun kalan üniversite zaman içinde yürüttüğü akademik araştırmalarda bile destek bulamayarak yetersiz kalmıştır.

Türkiye’de üniversite sanayi işbirliği, gelişip güçlenebileceği kendi doğal ortamından yoksun olduğu için son derece verimsiz ve sınırlı düzeyde kalmıştır. Ortak araştırma bazında ciddi bir ilerleme kaydedilememiş, arada bazı münferit, parlak örneklerle tanık olunmuşsa da bu işbirliklerinin kalıcılığı ya da belli bir sisteme oturarak kurumsallaşması mümkün olmamıştır.

Sanayide üretimi artırmak, ürün çeşitliliğini geliştirmek, maliyetleri azaltırken kaliteyi yükseltmek için iki şeyin varlığı şarttır. Nitelikli insan gücü ve gelişmiş teknoloji. Bunlar ise, nitelikli eğitim öğretim ve Ar-Ge’nin ürünleridir. Türk tekstil ve konfeksiyon sanayinin ulusal ekonomimiz için taşıdığı büyük öneme rağmen, tekstil eğitim öğretim ve Ar-Ge çalışmalarındaki yetersizliklerin muhakkak ki en büyük nedeni, bu çalışmalara ayrılan kaynakların komik denecek kadar düşük olmasıdır.

Bazı sanayicilerimizin bu sorunları görmemezlikten gelerek üniversitelerimizde yapılan çalışmaları küçümsemeleri ve hele “Devlet üniversiteleri bir çeşit resmi

dairelerdir, bunlardan iş çıkmaz, özel sektör olarak kendi başımızın çaresine kendimizin bakması gerekir” şeklindeki düşünce ve davranışlar yaygındır.

Türkiye’de üniversite sanayi işbirliğinin ilerlemesini engelleyen önemli etmenleri şöyle sıralayabiliriz:

1. Üniversite sanayi işbirliği kamuoyunda ve sanayi kesiminde yeterince anlaşılamamıştır.
2. Sanayi kesimi üniversitelerin yapısını, işleyişini ve görevlerini tam olarak bilememektedir,
3. Sanayi kesiminin üniversiteyi istenildiği zaman kendi sorunlarını çözmeye zorunlu bir kuruluş olarak görmeleri, buna karşılık üniversitenin ise verdiği hizmetin sadece sanayiye değil, sonuçta ülke ekonomisine katkı olduğunu düşünmemesi,
4. Üniversitede eğitim programlarının esnek olmaması ve piyasaya dönük olmayışı nedeniyle bu işbirliğine zaman ayrılması,
5. Büyük sanayi kuruluşlarının sorunlarını kendi bünyelerinde oluşturdukları araştırma birimleri ile çözmeleri, çözemedikleri sorunları ise üniversitelerle işbirliği yapmak yerine ortak oldukları yabancı sermaye kuruluşlarından getirilen uzmanlar yardımıyla çözmeleri,
6. Orta ve küçük işletmelerin kendilerine yarar sağlayacak Ar-Ge faaliyetlerinin önemini kavrayamamaları ve bunun maddi külfetinden kaçınmaları,
7. Maddi kaynakları düzenleyecek organizasyonun bulunmayışı.

Bütün bu nedenlerden dolayı üniversite ve iş dünyası arasında olması gereken bağların hiçbiri yoktur. Ne üniversite iş dünyasına yakın, ne de iş dünyası üniversitelerden bir beklenti içindedir. Dünya pazarlarına açılan ve büyük şirketlerle rekabete hazırlanan iş dünyasının aradığı insan gücü profiline uygun eleman yetiştirmesi gereken üniversiteler, halen 1980’li yılların başında oluşturulan şablonları kullanmaktadır. Gelişen sektörler, ön plana çıkan ihtiyaçlar, gelecekteki beklentiler üniversiteye çok geç yansıtılmakta, bürokratik işlemler ve süreçler de eklenince iş dünyasının ihtiyaçlarını karşılayacak bir yapı oluşturulamamaktadır. Oysa üniversiteler hem bütün sektörlerin ihtiyaç duyduğu insan gücünü, hem de üretimde girdi olabilecek bilimsel bilgiyi ve geleceğe yönelik stratejileri oluşturmada yararlanılabilecek verileri üretebilecek donanımına sahiptir. Ne var ki mevcut düzenlemeler üniversite-iş dünyası işbirliğini desteklememekte, üniversiteler iş dünyasının ihtiyaçlarından uzak üretim yapmaktadır.

Bugün üniversitelerden sadece bilirkişilik, malzemelerle ilgili raporlar, laboratuvar testleri, sertifika eğitimleri gibi konularda yardım alınmaktadır. Bunlar çok önem-

siz ayrıntılardır. Yeni ürün geliştirme, teknoloji desteği, ihtiyaca uygun yazılımlar, süreçlerin tasarlanması, uluslararası alanda hukuksal düzenlemeler, yeni pazarlara giriş stratejileri, pazar ve pazarlama araştırmaları gibi yaşamsal önem taşıyan konularda ise üniversitelerin iş dünyasının yanında olduğunu söylemek mümkün değildir.

Dünyadaki ilk 500 üniversite arasında Türk üniversitelerinin bulunmaması ile ilk 500 marka arasında Türk markası bulunmamasının ortak noktası, üniversite ile iş dünyası arasındaki organik bağların kurulmamasıdır. Bu bağların hemen kurulması gerekmektedir (Kırcova, 2005).

Beşinci Bölüm

KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE TÜRKİYE TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜ İÇİN DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM STRATEJİLERİ

5.1. TÜRKİYE TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNÜN GELECEĞİ İLE İLGİLİ DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM STRATEJİLERİ

Ülkemizin geleneksel sektörlerinden birisi olarak tanımlanan tekstil ve hazır giyim sektörü, üretimde, istihdamda ve ihracat hacminde ve kullandığı teknoloji açısından Türkiye'nin lider konumda olduğu endüstrilerden biridir. Sektör son 30 yılda çok büyük bir yatırım hamlesi gerçekleştirmiş ve değer zincirinin hemen bütün halkalarında yüksek teknolojiyi kullanan bir endüstri haline gelmiştir. Sektör, aynı zamanda üretim süreçlerinde de üstün üretim yöntemi teknikleri ve iletişim olanaklarını kullanmaktadır.

Ancak, küresel oyuncu olarak değerlendirildiğinde Türkiye'nin tekstil ve hazır giyim sanayinde sahip olduğu konum ve payın yeterli olmadığı görülmektedir. Öte yandan, son yıllarda sektörün ihracat hacmi artmasına rağmen, sektör oyuncularının kar oranlarında ciddi düşüşler gözlemlenmekte, büyük ölçekli firmalar dahil birçok işletmenin kapandığı müşahade edilmektedir. Sonuç olarak, son yıllarda küreselleşmenin getirmiş olduğu rekabet baskıları ile birlikte Türk tekstil ve hazır giyim firmaları zor durumda kalmış olup sektör önemli bir krize doğru sürüklenmektedir.

Durumun aciliyetini ve vehametini gören hükümetimiz, ilk kez bir sektörle ilgili “**stratejik eylem planı**” hazırlamış ve sektöre özel destekler sağlanması yönünde adım atılmıştır. Eylem planında öngörülen **değişim** ve **dönüşüm** sürecinde sektörün yüksek kalitede moda, tasarım, marka ve bilgi bazlı ürünlerin üretildiği ve satıldığı bir yapıya dönüştürülmesi amaçlanmıştır.

Bu temel amaç çerçevesinde sektörün içinde bulunduğu ve gelecekte daha yoğun biçimde yaşayacağı küresel rekabet ortamı içinde Türk tekstil ve hazır giyim sanayinin yeniden yapılandırılması ve konumlandırılması gereği üzerinde durularak “**sektörde rekabet gücünü artırmak ve dönüşümü yönetmek**” küresel bir hedef olarak belirlenmiştir.

5.1.1. Rekabet Gücünün Artırılması

Türk tekstil ve hazır giyim sanayisinin bir yandan yeni bir yapıya dönüşmesi, diğer yandan sektörün bu süreçte Türk ekonomisinde üstlendiği temel işlevlerinin yönetilebilmesi için gerekli öncelik ve tedbirler uygulanırken her şeyden önce Türkiye'nin ne olduğunu, ne geçirdiğini ve nereye hedeflendiğini iyi algılayabilmemiz, ekonomik verilerimizi ve hedeflerimizi tanımlayabilmemiz lazımdır. Raporun önceki bölümlerinde bu tespitler yapılmaya çalışılmış ve rekabet gücümüzü etkileyen faktörler üzerinde durulmuştur.

Sektör, mevcut koşullarda teknolojiye ve bilgiye dayalı, tasarıma, modaya ve marka ürünler üretimine odaklanarak önemli mesafe kaydedebilecek potansiyele sahiptir. Yeni oluşumların, genişleyen işbirliklerinin ve ekonomik entegrasyonların sektöre etkisinin tamamen ortadan kaldırılması olanaklı olamayacağı için, değişen koşullara uygun farklı rekabet stratejileri geliştirmek gerekli hale gelmiştir.

Sektörün halihazırda hala rekabet yeteneği mevcuttur ve gerekli altyapıya sahip bulunmaktadır. Sektöre yönelik stratejilerin gerçekçi ve sürdürülebilir olması halinde, ekonominin itici gücü konumunu devam ettirmesi mümkündür. Sektör, Türkiye ekonomisinin gözden çıkarılabileceği nitelikte ve önemde değildir. Sektörün temel amacı, bütün olumsuz ve zorlayıcı koşullarına rağmen uluslararası pazarlardaki rekabet gücünü korumak ve arttırmaktır.

Bunun için sektörel tespitlerin doğru yapılması şarttır. Bu tespitlerin ilki, tekstil ve hazır giyim sanayinin basit ürünler üreten bir sanayi olarak sanayileşmiş ve bilgi toplumu ülkelerinin terk ettiği, daha ziyade sanayileşmekte olan ülkelere uygun bir sanayi dalı olduğu değerlendirilmesinin tam olarak isabetli olmadığıdır.

Aslında sektörün standart basit ürünlerin üretiminin sanayileşmekte olan ülkelere bırakıldığı, fakat yüksek katma değerli moda-marka ürünlerle, teknik tekstillerin araştırılıp, geliştirilip üretilmesinde sanayileşmiş ve bilgi toplumu ülkelerin söz sahibi olmaya devam etmekte oldukları ve devam edecekleri görülmektedir. Bu gerçekten hareketle sektörü, fiyat-maliyet rekabetinden ziyade kalite rekabetinin belirleyici olduğu, üst sınıf yüksek kalitede moda, marka, bilgi bazlı ürünlerin üretildiği ve satıldığı bir yapıya dönüştürmek gerekmektedir.

Diğer yandan, küreselleşme sürecinde emek yoğun sektörlerden sermaye ve teknoloji yoğun sektörlerle kayış en fazla tekstil ve hazır giyim sektörünü etkisi altına almıştır. Sektör, uzun yıllar emek yoğun bir sektör özelliği göstermiş olmakla birlikte günümüzde, daha çok teknoloji ve sermaye gerektiren ve kullanan bir sektör haline gelmiştir. Öyle ki, bu sektörde var olabilmek artık teknolojiye ve Ar-Ge'ye yatırım yapmayı gerektirmekte, verimlilik bu rekabette temel belirleyici faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Sonuçta, sadece maliyet avantajı ile dünya pazarlarında uzun süre var olabilmek olanaklı değildir.

Türkiye'nin küreselleşme sürecini ve bu süreçte ortaya çıkan yeni koşulları fırsat mı yoksa tehdit olarak mı algılayacağı önemli bir sorudur. Elbette bunun bir fırsat olarak değerlendirilmesi, sektörün gelecek projeksiyonlarının oluşturulmasında önemlidir. Böyle bir bakış açısını mümkün kılacak potansiyel ise fazlasıyla mevcuttur. Bunun için Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün yurtdışı pazarlarda daha nitelikli, katma değeri yüksek ürünleri ve kendi koleksiyon, moda ve markasını taşıyan ürünleri ve kendi mağaza ve perakende zincirleri içinde satmayı içeren ve rekabette maliyet-fiyat rekabetinden, kalite-fiyat rekabeti alanına geçmeyi hedeflemesi gerekmektedir. Bu takdirde sektör, orta-uzun vadede tedarikçi ülke konumundan piyasa yapıcı ülke konumuna geçmiş olacaktır.

Tekstil ve hazır giyim sektörü böylece maliyet ve fiyat baskısı yaratan ülkelerin rekabetinden uzaklaşırken, İtalya ve benzeri gibi sektördeki piyasa yapıcı ülkelerin rekabet alanına girecektir. Sektörün böyle bir yeniden konumlanmada ihracat hedefleri yine artış içerecektir. Ancak ihracat artışı bu kez miktar artışından değil, daha nitelikli ürünlerin doğrudan pazarlanması ile fiyat artışından kaynaklanacaktır.

Türk tekstil ve hazır giyim sanayinin geçmişi çok eskilere dayanmamaktadır; 1950'ler başlangıç sayıldığında bu yarım asır içinde sanayimizin önemli ilerleme kaydettiği tartışmasızdır. 1980'lerin başında dışa açılma, ardından gelen Gümrük Birliği, geride bıraktığımız dönemdeki önemli sınavlardı ve sanayimiz bu sınavları

geçti. Şimdi, küresel ekonomiye ve küresel rekabet koşullarına başarıyla entegre olma aşaması bizleri beklemektedir. Uyum sağlamaya çalıştığımız küresel rekabet koşullarına baktığımız zaman, öncelikle, artık kalitenin ayırt edici bir üstünlük olmaktan çıkarak, küresel pazarlar için temel bir standart ve olmazsa olmaz bir şart haline geldiği görülmektedir. Bu duruma bağlı olarak, ürünler arasındaki fiyat farkı da giderek azalmaktadır. Kaliteli ve uygun fiyatlı ürün artık küresel yarışa katılabilmenin adeta ön koşulu haline gelmiştir (Küçük, 2007).

Küresel koşullarda rekabet üstünlüğüne giden yol, “**en az girdi ile en fazla katma değeri yaratabilme**” yeteneğini geliştirmekten geçmektedir. Girdileri azaltmak için verimliliği artırmak zorundayız. Katma değeri artırabilmek için en önemli imkanın “**inovasyon**” olduğunu görüyoruz. İnovasyon, hem üründe ve üretim süreçlerinde yeniliği, hem de bir fikri, pazarlanabilir yeni bir ürüne dönüştürme sürecini ifade etmektedir.

Küresel rekabet ortamına baktığımız zaman, maliyete ve özellikle ucuz işgücüne dayalı bir rekabet için şansımızın olmadığı görülmektedir. Bugün Çin ve Hindistan gibi ülkeler birçok ürünü bizden daha ucuza imal edebilmektedirler. Yarın, başkaları daha ucuza imal edecektir. Türk sanayi, beceriye, bilgiye, teknolojiye, kaliteye dayanan ve yüksek katma değer yaratan bir üretim yapısına geçmeyi hedeflemelidir. Bu ise değişim ve dönüşüm demektir (Küçük, 2007).

5.1.2. Değişim ve Dönüşümün Yönetilmesi

İnsanoğlunun belki de en önemli özelliklerinden birisi bulduğu ile yetinmeyip, her zaman daha iyisine özlem duymasıdır. Gelişmenin temeli, bu daha iyiyi arama dürtüsüdür. Ancak, insanın bu özelliği aynı zamanda değişim gerekliliğini sürekli kılmaktadır. Dün “**mükemmel**” olarak nitelendirilen bir ürün veya hizmet, ona alışılınca “**normal**”, daha iyisi bulununca da “**yetersiz**” olarak nitelendirilmektedir.

Dolayısıyla, insanların sürekli olarak yükselen beklentilerine cevap verebilmek için kurumların da sürekli olarak kendilerini yenilemeleri, kendilerini aşmaları, yani değişimleri gerekmektedir (Argüden, 2007). Bu nedenle rekabetçi ortamlarda, değişimi yönetemeyenler, kendilerini değiştirilmiş olarak bulmaktadırlar. Teknolojinin gelişme hızının artması yenilikleri hızlandırmakta, iletişim ve ulaşım teknolojilerindeki gelişmeler ise bu yeniliklerin insanlara ulaşmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla, kurumların değişime ayak uydurma hızlarının da artması gerekmektedir. Nitekim, değişimi zorlayan unsurlar arasında uluslararası kurumların standartlarına uyma gereği, şirketlerin strateji, organizasyon ve altyapı sistemlerinde yenilikler; şirket birleşmeleri gibi olgular ortaya çıkmaktadır.

Değişim yönetimi kurum kültürünün ve davranışların değişen dünyayla uyumla hale gelmesini sağlama sanatıdır. İster stratejik yaklaşımlardan, ister organizasyon yapılanmalarından, ister iş süreçlerindeki geliştirmelerden kaynaklansın değişimlerin hayat eğrileri kısalmaktadır. Bu nedenle, değişimi yönetebilmek en önemli liderlik ve yöneticilik yetkinlikleri arasında sayılmaktadır.

Değişimi sağlayan liderler öncelikle özdeğerlendirme yapabilen, sürekli iyileşmeyi hedefleyen, insana değer veren, sürekli öğrenmeyi, şeffaflığı, iletişimi ve paylaşmayı bir hayat felsefesi olarak kabul eden ve bu anlayışı davranışlarına yansıtarak örnek olabilen kişilerdir. İnsanın gelişmesinin temeli olan değişim, yaşamın ta kendisidir. Değişimi yaşamına entegre edemeyen kurumlar, yaşamlarını tehlikeye attıklarını bilmelidirler.

Tekstil ve hazır giyim sektörü, ülkelerin ekonomik gelişmeleri içinde öncü ve ağırlıklı rol oynamaktadır. Ekonomik gelişmenin hızlanması ile birlikte bir süre sonra ekonominin itici sektörleri değişmektedir. Bu her ülkenin gelişme sürecinde yaşanmıştır ve yaşanmaktadır. Ancak bu doğal gelişim süreci içinde ülkeler tekstil ve hazır giyim sektöründen çekilmemekte, tam tersine onları yeniden konumlandırarak sektörlerin varlıklarını sürdürebilmektedir. Gelişmiş ülkelerin ne önemli beş imalat sanayi sektörü içinde otomotiv, kimya, elektronik, iletişim araçları ile birlikte hazır giyim-tekstil sektörü yer almayı sürdürmektedir. Gelişmiş ülkeler piyasa yapıcı rolüne geçmekte, diğer ülkeler ise tedarikçi ülke konumlarını sürdürmektedir.

Türk tekstil ve hazır giyim sektörü ekonomik gelişmenin doğal bir sonucu olarak bu değişim sürecinin eşiğine gelmiş bulunmaktadır. Değişim baskılarını, dünya hazır giyim ticaretindeki serbestleşme ve buna bağlı olarak ekonomik gelişmelerini hazır giyim ve tekstil sektörüne dayandıran Çin ve Hindistan başta olmak üzere çok sayıda ülkenin dünya pazarları için tedarikçi olmaya başlamaları hızlandırmıştır.

Türk tekstil ve hazır giyim sektörü bu koşullar altında dünya pazarları içinde kendisini yeniden konumlandırma ve yeniden yapılandırma sürecine girmiştir. Bu süreçteki değişim, sektörün “**global yeniden konumlandırılması**” olarak adlandırılmaktadır. Global yeniden konumlandırma içinde piyasa yapıcı yapıya geçiş, “**maliyet-fiyat**” rekabetinden “**kalite-fiyat**” rekabetine geçiş anlamına gelmektedir.

Bu hedeflere ulaşılması için sektörde ve işletmelerde önemli ölçüde değişim ve dönüşüm ihtiyacı vardır. Bunun başarıyla sağlanabilmesi için uyumlu kamu stratejilerine ve devlet desteklerine de ihtiyaç duyulacaktır. Bu nedenle sektörde yer alan işletmeler tarafından uygulanması gereken değişim-dönüşüm stratejilerinin ve bu dönüşümü kolaylaştırmak ve rekabet ortamını iyileştirmek amacıyla devlet tarafından uygulanacak stratejilerin belirlenmesi önem kazanmaktadır.

5.2. SEKTÖRDEKİ İŞLETMELER TARAFINDAN İZLENMESİ GEREKEN STRATEJİLER

Son yıllarda ülkemizdeki KOBİ'lerin en çok yakındıkları konuların başında Çinli firmaların haksız denilebilecek ölçülerdeki rekabet uygulamaları gelmektedir. Çinli firmaların devletin de desteğini arkalarına alarak ucuz ama kalitesiz ürünlerle dünya pazarlarındaki faaliyetleri, birçok ülkede olduğu gibi ülkemizdeki işletmeleri de rahatsız etmektedir.

Bugün Çin firmalarının yarattığı tehdit, yakın bir gelecekte Hint firmalarının rekabeti ile daha da artacaktır. Ucuz işgücünden kaynaklanan maliyet avantajı, batı pazarlarına daha çok aşına olan Hindistan'ın rekabet üstünlüğüne yol açacaktır. Başka bir ifade ile dünya pazarlarında tehditler her zaman olacaktır, varlığını sürdürecektir. Bugüne kadar bilinen ve alışlagelen pazar ve pazarlama koşullarının yerini, hem içte hem de dışta yoğun rekabetçi bir pazar ortamı almaktadır. Böyle bir ortamda üretim-finans ve pazarlama dengesini sağlayan, verimlilik ve kalite problemlerini çözen, oturup beklemek yerine pazarlarda dolaşan, müşterisini arayan bulan ve onun ihtiyaçlarını iyi analiz ederek beklentilere uygun ürünler sunabilen firmaların başarı şansı devam edecektir (Kırcova, 2008).

Başkalarının yaptıklarını taklit etmek yerine pazar ve pazarlama araştırmalarından elde edilecek bilgilerle Ar-Ge, inovasyon ve markalaşma gibi küresel pazarlarda rekabet etmeyi kolaylaştıracak üst düzey rekabet araçlarına sahip olan işletmelerin aşırı yoğun rekabet ortamında bile karlı şekilde büyümeye devam etmeleri mümkündür. Bütün bunlar için, bugüne kadar uygulanan yol ve yöntemlerin yerine, yeni ve farklı açılımlar gerekmektedir.

Bu açılımların başında, Türk tekstil ve hazır giyim sektöründe tedarikçi yapıdan piyasa yapıcı yapıya geçişi sağlayacak dönüşüm ve yeniden yapılanma çabaları gelmektedir. Bu amaçla bütün işletmelerin öncelikli olarak kendilerine sormaları gereken tek bir soru bulunmaktadır: **“yaptığım işi daha iyi yapabilir miyim?”** Bu soru, sürekli gelişme ve iyileştirmenin yolunu açan bir sorudur (Kırcova, 2008).

Bu soruya verilecek cevaplar, işletmelerin hangi tipte işletme haline dönüşeceğine karar vermesi ve önümüzdeki dönemde buna bağlı olarak **dönüşüm** stratejileri uygulamasına imkan verecektir. Uygulanacak dönüşüm stratejileri, eski ve yeni yapı ile karşılaştırmalı olarak aşağıdaki tabloda belirtilmiştir. Buna göre üretim, tasarım, pazarlama ve markalaşma alanlarında yeni stratejiler geliştirilmesi ve uygulanması gerekecektir. Bu stratejilere, işletmeler arası işbirliği imkanlarının geliştirilmesi de eklenebilir.

Tablo 5.1. İşletmelerin Dönüşüm Süreçleri

DÖNÜŞÜM ALANLARI	ESKİ YAPI	YENİ YAPI
ÜRETİM	BÜYÜK KAPASİTELİ VE KİTLE ÜRETİMİ	ESNEK, KÜÇÜK PARTİ, HIZLI ÜRETİM
TASARIM	TEDARİKÇİ VE FASON ÜRÜNLER	İLAVE KATMA DEĞER YARATAN TEDARİKÇİ ÜRÜNLER VE KENDİ MARKALI ÜRÜNLER
PAZARLAMA	PASİF PAZARLAMA	AKTİF PAZARLAMA
MARKALAŞMA	TEDARİKÇİ VE FASON ÜRÜNLER	KENDİ MARKALI ÜRÜNLER

Kaynak: TGSD, UFUK 2015

Sözkonusu stratejilerin geliştirilmesin ve uygulanması suretiyle mükemmel bir iş modeli yaratılmasında anahtar soru, daha önce de belirtildiği gibi “yaptığım işi daha iyi yapabilir miyim?” sorusudur. Bu soruya verilecek cevaplar ürün kalitesinin artmasına, stok ve envanter seviyelerinin azalmasına, tedarik ve lojistik operasyonlarının tam zamanında yürütülmesine, satış ve pazarlama aksiyonlarının kusursuz şekilde gerçekleştirilmesine, satış sonrası sistemlerin sağlıklı çalışmasına ve nihayet çalışan ve müşteri memnuniyetinin artmasına yardımcı olacaktır (Kırcova, 2008).

Bu açılardan bakıldığında tekstil ve hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren işletmelerimizin yapmaları gereken pek çok iş olduğu ortaya çıkmaktadır. Bunları yapmadan, kendi işletmemize çeki düzen vermeden diğer ülkelerin rekabetinden yakınmanın, birçok şeyi devletten beklemenin hiçbir yararı olmayacaktır.

“Buzağı da bağışlasalar yularını takmak sana düşer” atasözünü dikkate alarak, tekstil ve hazır giyim sektöründeki işletmelerimizin değişim-dönüşüm sürecinde izlemeleri gereken stratejiler aşağıda özetlenmiştir.

5.2.1. Üretim Stratejilerinde Değişim Sağlanmalıdır

Giderek keskinleşen dinamik rekabet ortamında faaliyette bulunan işletmelerin başarısı; eş zamanlı olarak üretim maliyetlerini düşürmelerine, kaliteyi yükseltmelerine ve müşteri ihtiyaç ve isteklerini en kısa sürede karşılayabilmelerine bağlıdır. Günümüzde, teknoloji ile bilişim sistemlerinde meydana gelen değişme ve gelişmeler, işletmelerin üretim faaliyetlerini de önemli ölçüde etkilemekte, buna bağlı olarak üretimde yeni teknolojiler ve sistemler kullanılmaktadır. **Tepkisel üretim, yalın üretim ve çevik üretim** olarak adlandırılan bu sistemler, genel olarak tüketicilerin istek ve beklentilerini en uygun şekilde karşılamayı hedefleyen, bunun için de üretim ve örgüt yapısına esneklik kazandırmak amacıyla kapsamlı değişiklikler öngören üretim sistemleridir (Arslan, 2007).

Yaşadığımız yüzyılda ekonomik, sosyal ve teknolojik alanda meydana gelen gelişmeler pazarların küreselleşmesine, uluslar arası rekabetin biçim ve nitelik olarak değişmesine yol açmıştır. Pazardaki varlıklarını korumayı ve yaşamlarını etkin bir biçimde sürdürmeyi amaçlayan işletmeler, sürekli değişen koşulların etkisi ile yeni rakiplerle karşılaşmaktadırlar. Bu bağlamda rekabet üstünlüğü elde

ederek geleceklerini garanti altına almak isteyen işletmelerin başarısı, tüketicilerin artan ve giderek sınırsızlaşan ihtiyaç ve isteklerini rakiplerinden farklı, hızlı ve ekonomik bir şekilde karşılayabilmelerine bağlı olmaktadır (Güleş, 1999).

Son yıllarda, önem derecesi diğer rekabet araçlarına göre göreceli olarak artan “**çabuk yanıtılma**” veya “ürün yada hizmeti müşteriye mümkün olan en kısa teslim etme süresi” ön plana çıkmaktadır. Müşteri siparişlerinin alınması ve bu siparişlerin müşteriye tesliminden sonra verilen servis hizmetlerine kadar işlemlerin gerçekleştirilme süresini açıklayan “çabuk yanıtılma” veya “ürün yada hizmeti müşteriye mümkün olan en kısa teslim etme süresi”, özellikle üretimin pazardaki talep değişkenliğinin yüksek esnekliğe sahip olması ile rekabetin dikkat çeken bir unsuru haline gelmiştir (Achrol, 1997).

Bu durum beraberinde sıkça değişen taleplere bağlı olarak üretim sürecini de etkilemektedir. Nitekim üretim sistemleri ürüne dayalı olmak yerine müşteriye dayalı hale gelmekte ve işletmelerin söz konusu “yanıtı” ne kadar çabuklukla verdiğine ilişkin değerlendirmeler pazardaki konumlarını etkilemektedir (Bowman and Gatignon, 1995).

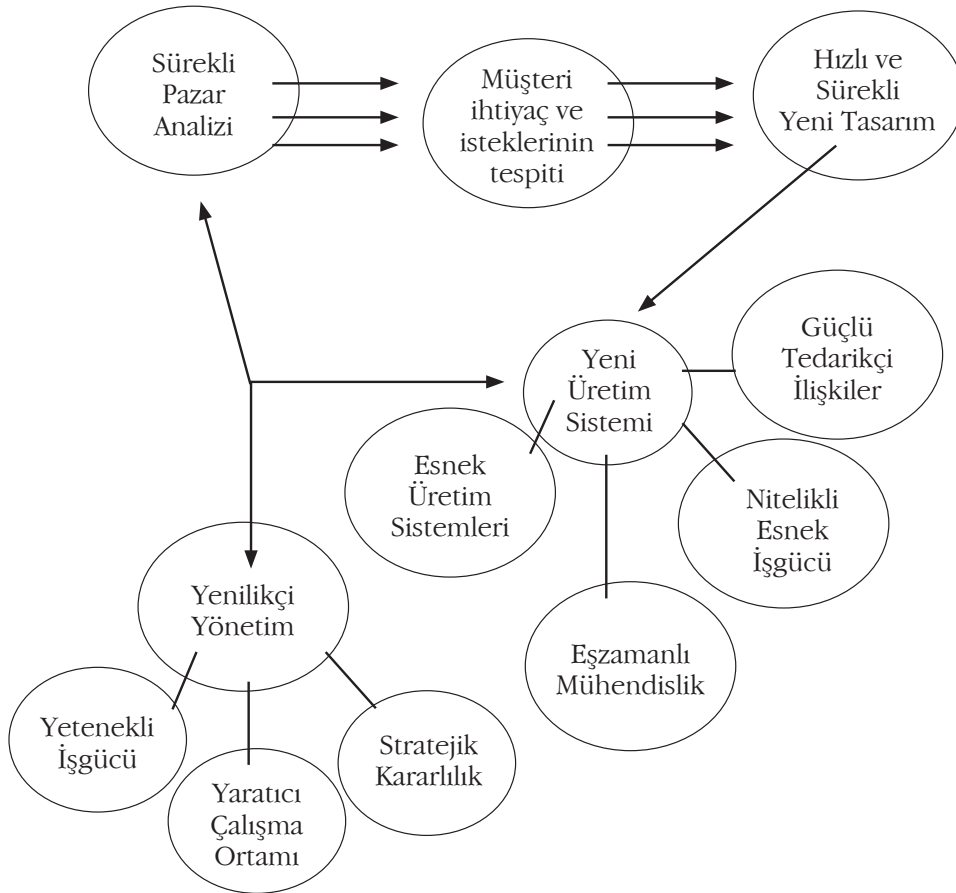
Bu açıdan ele alındığında günümüzde müşteri istek ve beklentilerindeki niteliksel ve niceliksel değişimin, geleneksel üretim teknikleri ile karşılanabileceği düşüncesi geçerli olmamaktadır. Yüksek kalitede, düşük fiyat ve kısa zamanda üretimi gerçekleştirebilmek, tasarım ve üretim değişikliklerini hızlı yapabilmek için yeni üretim sistemlerinden yararlanmak kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu bağlamda; yalın üretim, esnek üretim, çevik üretim ve tepkisel üretim gibi pazara ve müşteriye odaklı sistemler, işletmelerin rekabet gücünü arttırırken pazardaki beklentileri karşılama yeteneklerini geliştiren sistemler olarak önerilmektedir.

Yalın üretim, değer yaratma sürecinde nihai ürüne değer katmayan her türlü faaliyet ve sürecin elimine edilmesine dayanan bir sistemdir (Womack, Jones and Roos, 1998). Esnek üretim işletmelerin, önceden belirlenmiş sınırlar içerisinde, farklı müşterilerin değişik gereksinimlerine yanıt verebilme yeteneği şeklinde tanımlanmaktadır (Stoc-ton and Bateman, 1995). Çevik üretim, bir işletmenin öngörülemeyen değişikliklere uyum sağlayabilme yeteneğidir (Gürçay, 2001). Tepkisel üretim ise, karşılaşılan durumlara “duyarlı, hassas ve çabuk reaksiyon gösterip o durumun gerektirdiği koşullara göre yanıt vermek (Metro Collins Cobuild, 1998), yada “aniden gerçekleşen durumlara karşı ivedi cevap verebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır.

Rekabet ortamının niteliksel değişimi ve bu ortamda işletmelerin başarılı olabilmeleri için üretim sistemlerinin sahip olmaları gerekli özellikler şu şekilde sıralanmaktadır (Tan, 1996).

- Üretimde değişime yol açan yeni bir rekabetçi ortam oluşmaktadır.
- Rekabette üstünlük; yüksek kaliteli, büyük ölçüde müşteri istekleri doğrultusunda hazırlanmış ürünlere olan talebe hızlı bir şekilde karşılık verme yeteneğine sahip olan işletmelerin olacaktır.
- Pazarların yönlendirici etkilerine göre davranmayı olanaklı kılacak çevikliğe ulaşabilmek için esnek teknolojilerin kabiliyetli, bilgili ve iyi motive edilmiş bir işgücü ile entegre edilmesi gereklidir.

Bu özelliklerden anlaşılacağı üzere yeni üretim modelleri, bir işletmeye müşteri talebindeki değişikliklere en kısa zamanda uyum gösterebilme yetisini kazandıran üretim ve yönetim teknikleridir. Bu teknikler müşterilere sınırsız çeşitte ürün, bilgi ve hizmet sağlanmasını, başka bir deyişle, müşterilere belli bir ürünü değil, ürünün sadece bir boyut olarak ele alındığı çözümü/tatmini sunmasını gerektirmektedir. Yeni üretim sistemlerinin yapılandırıldığı bir işletmenin genel yapısını Şekil 1'deki gibi göstermek mümkündür.



Şekil 5.1. Yeni Üretim Sistemlerinin Genel Yapısı

Türk tekstil ve özellikle hazır giyim sektöründe üretim kapasiteleri ve modelleri kitle üretimi (çok adetli) temelli kurulmuştur. Tedarikçi ürünlerde miktarların

azalması, siparişlerin sıklaşması, koleksiyon ve tasarımın çeşitliliğine dayalı üretim ve marka ürünlerin satış hedefi çerçevesinde yeni dönemde küçük parti, esnek (çok çeşitli) ve hızlı üretimlere ihtiyaç duyulacaktır. Bu nedenle büyük kapasiteli üretim tesislerinin kendi içinde küçük parti üretim modellerine dönüştürülmesi, maliyet ve fiyatlandırma yöntemlerinin de buna göre yenilenmesi gerekmektedir.

5.2.2.Tasarım Yönetiminde Değişim Sağlanmalıdır

Katma değeri yüksek ürün pazarında, tüketiciyi çekecek yeni ürün tasarımının, kalitenin, kaliteyi markaya dönüştürmenin ve bu markayı uluslararası alanda tutundurmanın önemi son derece büyüktür. Özellikle tasarım, kalite ve pazarlama ile doğrudan ilişkili olduğundan rekabet artırıcı, yeni pazarlar kazandırıcı, kar yükseltici bir ögedir. Kalite kontrol, finans, üretim ve pazarlama gibi tüm aşamalarda başarılı olursa dahi, tüketiciyi tatmin edici yeni ürünler tasarlanmadığında, uzun vadede pazar kaybının yaşanması ve pazarın başkaları tarafından doldurulması kaçınılmaz olacaktır.

Tasarım bir fikri ürüne dönüştürme çabasıdır. Bugünün olanaklarıyla yarın için bir şey yapma gücüdür, üründen en verimli biçimde yararlanma başarısıdır. Bilginin özgün bir biçimde ürüne dönüştürme süreci ve sanatıdır. Bilim ve üretim arasındaki bağıdır, düşünsel organizasyondur.

Gelişmiş ülkelerin gelişmişlik düzeylerine bakıldığında, bulundukları konuma, özellikle giyim sektöründe **Bilim Adamı-Tasarımcı-Üretimci** üçlüsü ile geldikleri görülmektedir.

Kumaş ve giysi tasarımı görsel yanı ağır olan bir düşünüş ve üretim sistemidir. Giysi ve tasarım birbirinden soyutlanamayan bir ikilidir. Giysi tasarımında ne yüksek düzeydeki teknolojiler ne de hammadde ve yarı mamul maddenin yeterlilik düzeyleri önemlidir. Burada önemli olan bu girdileri bir araya getirip bilimsel nitelik kazandıracak ve fonksiyonel hale getirecek olan tasarım bilinciyle donanmış kişilerin varlığıdır. Çünkü üretimin temel ölçütü olan rekabet edebilir kalite ve maliyette ürünler üretmek, özünde bir tasarım sorunudur.

Tekstil ve hazır giyim sektöründe uygulanan üretim yöntemlerinin hiç birisi o giysinin tasarımında olmayan bir kaliteyi sağlayamaz, ya da tasarımda değişikliğe gidilmeden maliyetleri belli bir düzeye çekemez ve sonucunda da rekabet gücü yüksek ürünler üretilmez. Rekabet gücü yüksek ürünlerin üretilmesi ancak tasarım sürecinin doğrulanması ile mümkündür.

Giysi tasarımı kafaya ve yaratıcı düşünce sistemine dayalı bir emeğin ürünüdür. Kafaya dayalı bir emek ise kol gücü ile elde edilemez. Giysi tasarım sürecin

aşamalarında tabi ki fiziksel güce dayalı bölümleri vardır ancak sürecin en temel bölümlerini düşünce ve onu ürüne dönüştürme başarısı yatmaktadır.

Kendi tasarım ve koleksiyonları ile katma değer yaratan işletmeler ile kendi markaları ile doğrudan tüketiciye satış yapan işletmeler, tasarım kapasiteleri oluşturmak ve geliştirmek zorundadır. İşletmelerin tasarım kapasiteleri oluşturmaları, orta uzun vadeli bir hedefin parçası olmalı, orta uzun vadeli planlar çerçevesinde kurulmalı ve geliştirilmelidir. İşletmelerin tasarım kapasiteleri orta uzun vadede işletme ve ürünleri için bir konsept, imaj, tarz, moda (markalar) oluşturmaları ve bunların bir bütünlüğü sağlanmalıdır.

İşletmelerin tasarım yeteneklerinin arttırılmasının temel hedefi, ürünlerin katma değerinin yükseltilmesi ve işletmelerin rekabet gücünün arttırılmasıdır. Bu nedenle tasarım ekipleri oluşturulurken yaratıcılık yeteneği ile tasarımların ticarileştirilmesi ve ürüne dönüştürülmesi arasındaki denge iyi sağlanmalıdır. İşletmeler açısından ticarileştirilebilen ve müşterinin talebi ile karşılaşacak tasarımlar önemlidir. Bu nedenle tasarım ekiplerinin yaratıcılıkları yanı sıra, pazar bilgileri, pazar ve müşteri talep ve tercihleri hakkında bilgi sahibi olmaları, hızlı moda karşısında yaratıcılıkta esnek ve yenilikçi olmaları sağlanmalıdır. Tasarım ekibinin tekstil (kumaş, terbiye vb.) bilgisi ile donatılması da sağlanmalıdır (TGSD, 2007).

Bu amaçla öncelikle orta uzun vadeli pazar, müşteri ve ürün hedefleri belirlenmeli, tüketici beğenileri ve ihtiyaçları analiz edilmeli ve tasarım faaliyetleri için işletme içinde tasarım ekipleri kurulmalı, yerli yabancı tasarımcılar ile anlaşılmalı veya serbest işbirlikleri ile çalışılmalı, yerli-yabancı tasarım ofislerinden hizmet alınmalı, tasarım danışmanları ile çalışılmalıdır. İşletmeler bunların içinden tercihlerini kendi hedefleri çerçevesinde yapmalıdır.

Burada işletme yönetiminin bakış açısı çok önemlidir. İşletmeciler hala giysi tasarım biriminin en önemli işlevinin maliyet hesaplama olduğu görüşündedirler. Bugün fiyatı esas alan rekabet ortamları çoktan özelliğini kaybetmiştir. Günümüzdeki rekabet ortamlarında artık özgürlük, kalite ve hız önemlidir. Yerel rekabet ortamlarından küresel rekabet ortamlarına geçişte tasarım birimlerinde en önemli işlevler bilgi bankası oluşturma, değer analizi ve tasarımın doğrulanmasıdır. Ancak bu önemli işlevlerin yerine getirilmediği görülmektedir.

Bu önemli sorunun çözümü için;

- Hazır giyim sektöründe ihracata yönelik üretim yapan işletmelerin yönetim kadrolarında yabancı uyruklu kişilere yer verilmeli yada yabancı şirketlerle ortaklığa gidilmelidir.

- Hazır giyim sektöründe uluslararası pazarlarda yer almak için yönetim ekibi küresel kültürle donanmış, sık sık seyahat edebilir ve yabancı kültürlerle alışık bir görüşe sahip olmalıdır.
- Rekabet edebilir, özgün ürünler üretebilmek için genç yetenekleri ortaya çıkarmanın yolları aranmalı ve genç yeteneklerin başarıları değerlendirilerek desteklenmelidir.
- Ulusal ve uluslararası düzeyde bu alana yönelik eğitim veren kurum ve kuruluşlarla iletişim ağları kurulmalı ve süreklilik sağlanmalıdır.
- İşletmelerin küresel ürün tasarımında temel teşkil eden AR-GE çalışmalarına birinci derecede önem verilmelidir.

Çünkü tasarım, hafızaya giden bir araçtır. Düşüncenin ya da fikirlerin elle tutulabilir gözle görülebilir hale getirilmesidir. Ürün kalitesinin bir aynasıdır, iyi niyetin habercisidir ve iyi bir tasarım “**size önem veriyoruz**” demektir. Bu yönüyle etkin bir halkla ilişkiler aracıdır aynı zamanda (Arslan, 2007).

Ünlü tasarımcı Paul Rand, “**Tasarım, düz yazıyı şiire çevirmektir, ürüne bir değer ve anlam vermektir**” diyor. Tasarım, ürünü katma değerli hale getiren bir anahtar konumundadır ve ürünlerin katma değerini tasarım belirlemektedir. Pazar koşulları da yenilikçilik ve endüstriyel tasarımda fark yaratmayı ve marka haline gelerek rekabet etmeyi zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle, eskiden üretim ve teknolojinin içinde yer alan tasarım, şimdi pazarlamanın içinde ve onun ayrılmaz bir parçası haline gelmiş bulunmaktadır.

Türk tekstil ve hazır giyim sektör temsilcilerinin tamamında ortak sıkıntının tasarım ve markalaşma olduğu görülmektedir. Tekstilin farklı üretim alanlarını temsil etmelerine rağmen sektör temsilcileri ağız birliği etmişçesine sektör için tasarımın önemine dikkat çekmektedirler.

Tasarım için kimi sektör kendi imkanları ile okullar kurarken, kimi de üniversitelerle işbirliği yapmaya çalışmaktadır. Hedef, önce tasarım ve koleksiyon, sonra üretim ve pazarlama. İç piyasada faaliyet gösterene ihracat, ihracatçıya ise tasarım öğretilmeye çalışılmaktadır. 21.yy’ın paradigması olarak tasarım, bir ucu kreasyonun yani yaratıcılığın, öteki ucu da yatırımın ve modern sanayinin dünyalarına açılan bir kavramdır. Dolayısıyla iki ayrı pratiğin, iki ayrı kültürün kimi zaman çatışan, kimi zaman da uzlaşan dünyalarının ara kesintinde yer almaktadır.

Ancak bu konudaki sorunların küçük çaplı iyileştirmelerle ve sektördeki işletmelerin tek başlarına yapacağı girişimlerle çözümlenmesi mümkün değildir. Tasarımın iki ayağından birini işverenler, yani üreticiler ve sanayiciler, diğerini ise tasarımcılar oluşturmaktadır. Bugün kendisini, firmasını ve markasını geliştirmek isteyen her yöneticinin yüzleşeceği en kritik kararlardan biri “**tasarım yönetimi**”dir.

Ülkemizdeki sanayinin gelişimine baktığımızda, diğer ülkelerdekine benzer şekilde veya pazarlamanın geçirdiği evrime paralel biçimde geliştiği görülmektedir. Başlangıçta “**ürün odaklı**” (product oriented) yaklaşımı benimseyen birinci kuşak sanayicilerimizi daha sonra “**pazar odaklı**” (market oriented) yaklaşımı benimseyen ikinci kuşaklar izlemiş ve bugünkü üçüncü kuşak sanayicilerimiz “**marka**”yı ve markanın gücünü öğrenmiş bulunmaktadır. Marka olabilmek ve ayakta kalabilmek için farklılaşma savaşı veren tüm firmaların markalaşma yolundaki en önemli destekçileri ise tasarımcılar olmuştur.

Ancak, endüstrimizin eriştiği hıza tasarımcılarımızın ayak uyduramadığı görülmektedir. Serbest çalışan çok az sayıda tasarımcımız var ve bunların çoğu pazarlamanın değil, satın almanın ucunda yer almaktadırlar. Üniversitelerimizin çok azında tasarım eğitimi verilmektedir. Okullarımız çok yeni, mezunlarımız çok genç. Ayrıca tasarımcılarımız da tasarımı pazarlamanın ve endüstrinin bir parçası olmaktan çok bir meslek olarak görmektedirler. Bu durumda tasarımcılar işlerini müşteriye hizmet paketinin bir parçası olarak değil, bambaşka bir şey olarak algılıyorlar. Bu yaklaşım yeterli olmuyor. Çünkü tasarım, yüzeysel moda yeteneğinden çok, anlamlı marka farkı yaratma konumundaki başarısıyla ölçülüyor. Yani tasarımcıların, **geleceği kucaklaması** gerekiyor (Arslan, 2007).

Bu açıdan bakınca tasarımcısından mimarına, akademisyeninden üreticisine, ihracatçısından tüketicisine kadar tasarımın her alanına emeği geçenlerin aynı platformda toplanmasının sağlanması gerekmektedir. Bu amaçla başta İTKİB olmak üzere Endüstriyel Tasarımcılar Meslek Kuruluşu, Grafikerler Meslek Kuruluşu, Reklamcılık Vakfı ve Mimarlar Odası gibi sivil toplum örgütlerinin, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul Bilgi Üniversitesi, İzmir Ekonomi Üniversitesi, İstanbul Teknik Üniversitesi gibi tasarım eğitimi veren üniversitelerimizin konuya daya fazla ilgi ve üreticilerimize yol göstermesi gerekmektedir.

5.2.3. Pazarlama Yönetiminde Değişim Sağlanmalıdır

5.2.3.1. Hedef Pazarların Değerlendirilmesi

Tekstil ve hazır giyim sektörü için değişim ve dönüşüm ve piyasa yapıcı ülke konumuna geçişin en önemli araçlarından biri hedef pazarların belirlenmesi ve bu hedef pazarların koşulları ile uyumlu üstünlük stratejileri oluşturulmasıdır.

Türkiye için öngörülen ihracat hedeflerine ulaşılmasında temel iki hedef pazar bulunmaktadır. Bunlar “**Avrupa Birliği**” pazarı ile komşu ve çevre ülkeler ağırlıklı “**diğer ülkeler**” grubu pazarıdır. Avrupa Birliği pazarı sınırlı ama istikrarlı genişleyen ve yüksek satın alma gücü niteliği ile Türkiye’nin önemli pazarı olmayı

sürdürecektir. Diğer ülkeler grubu pazarında ise yeni hedef, hızlı bir ekonomik gelişme sürecinde bulunan komşu ve çevre ülkeler ağırlıklı pazarlardır. Bu grubun geneli içinde ayrıca Kanada, Norveç, İsviçre gibi mevcut gelişmiş ülke pazarları ile diğer tüm ülkeler de bulunmaktadır.

Türkiye'nin AB pazarından daha geniş pay alma olasılığı yüksektir. Özellikle ülke pazarları itibari ile değerlendirildiğinde çok önemli genişleme potansiyelleri bulunmaktadır. Buna bağlı olarak 2015 yılına kadar AB pazarı için öngörülen genişleme içinde Türkiye'nin mevcut payını koruması (2015 yüzde 7.7) bile hedeflere ulaşılması için yeterli olacaktır. Ancak bu hedefe ulaşılması için AB pazarındaki tedarikçi niteliğin yenilenmesi ve artan oranda doğrudan Türk markaların satışı ile pazarlarda yer alınması gerekmektedir.

AB pazarı ile ilgili analizler, hazır giyim tüketiminde en önemli unsurlardan biri olan ürünün fiyatı ile ülkelerin ödeme gücü arasındaki ilişkiler dikkate alınarak yapıldığında Türkiye'deki hazır giyim sektörünün, Çin ile fiyat konusunda rekabet olasılığının olmadığını göstermektedir. Esasen Türk Hazır Giyim Sanayicisinin, Çin dahil herhangi bir ülke ile düşük fiyat bileşeni üzerinden rekabet etmek gibi bir düşüncesi olmamalıdır.

Türk hazır giyim sektörü için ikinci öncelikli hedef pazar komşu ve çevre ülkeler ağırlıklı "**diğer ülkeler**" grubu pazarıdır. Hedef komşu ve çevre ülkeler seçilmiş 30 ülkeyi kapsamaktadır. Bu otuz ülkenin 2005 yılı itibari ile milli gelir toplamı 2.386 milyar dolar olup, toplam 602.5 milyon nüfus bulunmaktadır.

Bu otuz ülkenin 2005 yılı itibari ile toplam hane halkı hazır giyim harcamaları 70 milyar dolar, hazır giyim ithalatları toplamı ise 16.9 milyar dolardır. Rusya 21.6 milyar dolar hazır giyim harcaması ve 7.8 milyar dolar hazır giyim ithalatı ile en büyük pazarı oluşturmaktadır. Bu otuz ülkede hazır giyim ithalatının hazır giyim harcamalarına oranı ise yüzde 24.9'dur. Türkiye'nin bu ülkelere 2005 yılı hazır giyim ihracatı 9.3 milyar dolar ve ihracatının bu ülkelerin hazır giyim harcamaları içindeki payı ise yüzde 1.4 olmuştur (TGSD, 2007).

Komşu ve çevre ülkelerin önümüzdeki süreçte ekonomik büyümelerini sürdürmeleri ve buna bağlı olarak kişisel gelirlerdeki artışın devam edeceği ve hane halklarının tüketim ve hazır giyim harcamalarının da buna bağlı olarak genişleyeceği tahmin edilmektedir. Özellikle kişi başına gelir seviyeleri itibari ile değerlendirildiğinde bu pazarlarda hazır giyim harcamalarının daha da hızlı genişleme potansiyeli olduğu görülmektedir. Bu nedenle komşu ve çevre ülkeler Türk hazır giyim sektörünün doğrudan ve kendi markaları ile satışı için en yakın ve uygun pazar olacaktır.

5.2.3.2. Hedef Pazarlarda Uygulanacak Stratejilerin Belirlenmesi

İşletmelerin rekabet gücünü belirleyen, öncelikle pazarlara nüfuz etme kapasitesidir. Pazarlara nüfuz etme ise 1) düşük fiyat, 2) talebi anlama ve talep oluşturma, 3) dağıtım kanallarına hükmedebilmeye bağlıdır (İTO 2007).

Düşük Fiyat, maliyetin düşürülmesi ile tüketiciye sunulan fiyat arasında doğrusal bir ilişki olması gerekmediğinden, satıcının kârlılığını artırarak bir fiyat avantajı yaratır. Bunun dolaylı etkisi, satıcılara rahat mal satabilme imkanı sağlamasıdır.

Talebi anlama ve talep oluşturma, üç noktadan oluşturmaktadır; a) Var olan tüketim talebini anlamak ve talebe göre ürünleri hazırlamak, b) Talep oluşturmak; mevcut ürünleri tüketicinin zihninde değerli hale getirerek tüketicinin o arza yönelmesini sağlamak, c) Alıcıların, hızlı mal edinme talebine karşılık vermek.

Başka bir ifadeyle, pazarlara nüfuz etmenin ikinci yolu olan talebi anlama ve talep oluşturma, fiyat dışında ürüne talebi artıran-kültür, moda, tasarım, kalite, albeni, imaj, alışkanlıklar gibi-faktörleri iyi anlayıp doğru analiz etmekten ve bu analizler doğrultusunda ürün yelpazesi oluşturmaktan, yine ürüne talebi artıran faktörlerden hareketle mevcut ürünleri tüketiciye cazip gelecek biçimde sunmaktan geçmektedir.

Bu sürecin ürün, ortam, tüketici ve üreticiye dönük birbiriyle bağlantılı dört yönü vardır. Talebi anlama ve talep oluşturma sürecinin ürüne dönük yönü tasarım, kalite, emsalsizlik, ambalajlama ve sunum açısından cazip ürün ortaya koymaktan geçer. Ortama dönük yüzü, moda ve trendleri yakalamakla kalmayıp moda ve trend yaratma becerisiyle ilgilidir. Tüketiciye dönük yüzü kültür, yaş, cinsiyet, tarz, alışkanlık gibi farklı değişkenlerin muhtelif varyasyonlarını karşılayan ürünler ortaya koyabilme yeteneğine bağlıdır. Üreticiye dönük yüzü, üreticinin müşterilerinin gözünde güven uyandıracak bir imaj ve algılanmaya sahip olmasında yatmaktadır (İTO, 2007).

Pazarlara nüfuz etmenin üçüncü bileşeni olan dağıtım kanallarına hakimiyet, üretilen ürünlerin doğrudan tüketiciye ulaşımını sağlayacak ya da satıcıların ürünlerimize rahatlıkla ulaşabileceği sistemler geliştirebilme becerimizle bağlantılıdır. Bunun da; hızlı cevap vererek satıcılara ulaşma, mağaza zincirleri kurarak tüketiciye doğrudan ulaşma ve satın alma ajansları kurarak üreticilerle doğrudan bağlantı kurma olmak üzere üç boyutu vardır.

Bununla birlikte rekabet gücü bu üçünden ibaret değildir. Gümrük tarifeleri, kotalar, kur politikaları, standartlar, ikili ilişkiler gibi siyasi yaklaşımlar ile kur farkları, pazarlara yakınlık, lojistik, şirketlerin işbirliğine açıklığı gibi stratejik avantajlarla doğrudan bağlantılıdır.

5.2.3.3. AB Pazarı İçin Öngörülen Stratejiler

AB pazarlarında Türk hazır giyim sanayinin başarısı hızlı üretim, düşük adet ve yüksek nitelikli ürünlerden geçmektedir. Buna Türkiye'deki hazır giyim üretim sanayisi cevap verebilecek güçtedir. Ancak burada sorun üretimden çok pazarlama ve dağıtımdadır.

Bu alanda iki çeşit pazar segmenti ortaya çıkmaktadır. Birincisi sezon başlangıcında yüksek adetlerle Çin'de yapılan satış hızı yüksek ürünlerin, sezon içerisinde yeniden üretim yapılmasının zorluğu ile oluşmaktadır. Bu tür ürünler yüksek hızda üretilmesi ve sipariş tarihinden itibaren maksimum 4 hafta içinde sevk edilmesi gerekli ürünlerdir. Bu tür ürünlere Çin'in gerek sevkiyat süreleri gerekse üretim yapılarından dolayı cevap vermesi oldukça güçtür. Avrupa'da oluşturulacak güçlü bir pazarlama ağı ile yüksek üretim hızı isteyen ürünlerin Türkiye'ye gelmesi sağlanabilecektir.

İkincisi ise; Çin'den yüksek adetlerde mal temin edemeyen küçük mağaza zincirleridir. Türkiye esnek imalat yapısı, tasarım kabiliyeti ve nitelikli işgücü ile bu tür mağazalara hizmet verebilecek kabiliyette bir ülkedir. Bu mağazalarda fiyat kaygısı, büyük marketlerdekinden çok daha azdır. Fiyattan çok süreklilik ve güvene dayalı iş yapmayı tercih ederler ve koleksiyon çalışmaları ve çeşitlilik bu mağazalar için oldukça önemlidir.

Bu mağazalara hizmet verebilmek için,

- a) Tüketicilerin talebine cevap verebilmek ve bir dağıtım ağı oluşturabilmek için mağazalar zincirleri kurmak,
- b) Mevcut mağazalara hizmet üretebilmek, gerekli araştırmaları yapmak ve müşteri ilişkilerini düzenlemek ve yerinden tanıtım ve pazarlama yapmak amacıyla pazarlama ajansları kurmak,
- c) İmaj güçlendirmek ve Çin'in ezici fiyat rekabetinin altında ezilmemek için Çin'in ucuz mallarının dağıtımına asla girmemek şeklinde strateji izlenebilir.

Bunların yanı sıra Avrupalı mağazalarla işbirliği yapılabilir. Özellikle Avrupalı küçük mağazalar için reyon değiştirmeye yönelik haftalık küçük sevkiyatlar yapılmak suretiyle mağazalarda sürekli bir hareketlilik sağlanarak mağazaların satışları ile birlikte ülkemizin ihracatı da artırılabilir. Bu tarz mağazalar ile üreticiler arasında kazan/kazan tarzında ilişkiler doğacağından, ticaret daha sağlıklı ve kazançlı olacaktır. Bu sebeple Türkiye, sadece RPT siparişlerin ve yüksek nitelikli ürünlerin geldiği bir ülke bile olsa, bu pazar mevcut büyümeyi karşılayabilecek güçtedir (İTO, 2007).

Başka bir önemli husus, küçük mağazalar ve butiklerin tedarik sorunu yaşamalarıdır. Zira dünyada toptancılık müessesesi hızla kan kaybederken, büyük

mağazalar doğrudan üreticilerden mal tedarik etmekte ve küçük mağaza zincirleri ile butikler tedarik sıkıntısı yaşamaktadırlar. İşte Türkiye bu alanda hızla büyüyebilir. Zira bu alanda asıl olan fiyatın ucuzluğu değil, ürünün emsalsizliğidir. Bu alanda var olmak için tasarım ve trendlerde Avrupalı girişimcilerle işbirliği yapılmalıdır.

Avrupa’da gelişmekte olan emsalsiz ürün kavramı kullanılarak kumaş tedarikçileri ile ortak yapılar oluşturulmak suretiyle kişiye özel üretimler geliştirmek, bu ürünlerin satılacağı ve organizasyonlarının yapılabileceği sezon öncesi sipariş mağazaları oluşturmak da mümkündür. Bu mağazalar aracılığıyla Türkiye’de kişiye özel üretimlerin yanında çok az adette seri üretim de yapılabilecektir.

AB pazarı ile ilgili diğer stratejiler ise şu şekilde özetlenebilir:

- AB pazarında tedarikçi niteliğin, ilave katma değer yaratılarak ve bu ilave değerın alıcılar ile de paylaşılarak güçlendirilmesi.
- Bu amaçla yenilikçilik ve yaratıcılık kapasitesi ile tasarım, koleksiyon, özgün moda, kumaş niteliği (ar-ge) gibi ilave katma değer yaratan unsurların geliştirilmesi, bu olanakların alıcılara sunulması ve paylaşılması.
- AB pazarında genişleyen hızlı moda (fast fashion) eğilimi ile kitle tüketimi (mass customization) eğilimi karşısında esnek üretim ile küçük parti üretimin benimsenmesi ve teslimat sürelerinin hızlandırılması (yalın ve esnek üretim) ve aynı zamanda ürün kalitesinin korunması ve arttırılması.
- AB üreticileri ve perakendecileri ile üretim, tasarım, pazarlama-dağıtım kanalları alanlarında ortaklıklar kurulması.
- AB’de her alt pazarın (Kuzey Avrupa, Orta-Doğu Avrupa, Güney Avrupa, Benelüks, Almanya, İngiltere) özgün koşullarına ve müşteri tercihlerine bağlı olarak uygun ölçek-ürün-fiyat-kalite uyumu ile doğrudan markalı satışların ağırlıklı olarak kendi mağazalarının açılması ile gerçekleştirilmesi (TGSD, 2007).

5.2.3.4. Diğer Ülkeler İçin Öngörülen Stratejiler

ABD dünyanın en büyük hazır giyim alıcısı olan ülkedir. Bu ülkenin yapısından dolayı dağıtım çok önemlidir. ABD pazarında var olabilmek ve rekabete devam edebilmek için büyük dağıtım kanallarıyla işbirliği yapılması ve bu dağıtım kanallarındaki pazarlama faaliyetlerinin daha çok kendi ürettiğimiz koleksiyonlarla yürütülmesi gerekmektedir. Bu faaliyetleri hızlandırmak açısından önemli ticaret merkezlerinde küçük showroomların da bulunduğu pazarlama ofisleri açılmalıdır.

Kişi başına düşen geliri 5.000 doların altında olan ülkelerde Türkiye'nin çok ucuz, ucuz ve vasat ürünler konusunda Çin ile rekabet etmesi mümkün gözükmemektedir. Bu ülkelerde gelir seviyesi yüksek, nüfusun %10'luk bir kesimi, pahalı ve çok pahalı ürünler ile bizim hedef kitlemiz olmalıdır.

Bu bağlamda başta Rusya ve Ukrayna olmak üzere, Türk firmalarının marka değerleri oluşturmaları son derece mümkündür. Türk Cumhuriyetleri ve Ortadoğu ülkelerinde, orta ve uzun dönemde markalaşma çalışmaları yapılmalı ve açılacak mağazalar ile bu desteklenmelidir. Bu ülkelerde satış ağını genişletmek için işbirliği alanları oluşturulmalı, bayilik ve distribütörlük sistemi için alt yapı kurulmalıdır.

Özellikle Rusya'da alıcıların gümrük problemlerinin önüne geçmek için Laleli benzeri toptan mağaza merkezleri oluşturulmalıdır. Oluşturulacak bu merkezler vasıtası ile ülke içindeki irili ufaklı mağazalara ulaşılmalıdır. Ayrıca bu merkezler vasıtasıyla aktif pazarlama faaliyeti yürütmek de mümkün olabilecektir.

Komşu ve çevre ülkeler pazarı için öngörülen diğer stratejik unsurlar aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

- Bölgenin moda merkezi, moda yönlendiricisi ve bölgesel markaları ile piyasa yapıcı ülkesi olunması. İstanbul'un bölgenin moda merkezi haline dönüştürülmesi.
- Pazarlara satışın önemli bir bölümünün doğrudan satış ve firmaların kendi markaları ile gerçekleştirilmesi.
- Bölgede yer alan ülke pazarlarındaki tüketici alışkanlıkları, zevkleri ve tercihlerine, kültürel yapılarına, hava koşullarına uygun bölgesel markalar geliştirilmesi. Markalı ürünlerin pazarların satın alma gücüne göre fiyat-kalite konumlandırmasının sağlanması.
- Bölge pazarlarında doğrudan satış kanalları içinde mağazacılık, çok katlı mağazacılık, distribütörlük – bayilik – franchising yöntemlerinin geliştirilmesi.
- Bölge pazarlarındaki bu yeni perakende satış koşulları için yurtiçinde ortaklıklar ve işbirlikleri oluşturulması.
- Hazır giyimin yanı sıra bölge pazarlarındaki perakende satış kanallarında ayakkabı-deri-mücevherat-kozmetik gibi tamamlayıcı ürünlere yer verilmesi ve bu konuda yurtiçinde ortaklıklar ve işbirlikleri oluşturulması.
- Yabancı markalı ürünlerin bölge pazarlarına girişinde ortaklık oluşturulması, bölge dağıtımının yüklenilmesi ve yönlendirilmesi (TGSD, 2007).

5.2.3.5. Ürün Çeşitlendirmesi ile İlgili Stratejiler

Türk tekstil ve hazır giyim sanayinin dünyadaki konumu kaliteli ancak yüksek fiyatlı olmayan ürün kategorisindedir. Sanayinin Uzakdoğu'da gerçekleştirilen düşük fiyatlı büyük üretimle rekabet etmesi imkansızdır. Sanayinin rekabet gücü kaliteli ve farklı ürün üretebilme kabiliyeti ile bağlantılıdır. Sahip olunan deneyimler, bilgi birikimi ve işgücü bu alanda rekabet gücünün yükseltilmesini mümkün kılacaktır.

Sanayinin küresel anlamda sürdürülebilir bir rekabet gücüne sahip olması için maliyet, kalite ve çeşitliliği en etkin şekilde birleştirmesi ve AB pazarında sahip olduğu payı sürekli kılarken yeni pazarlarda niş ürünler ile yükselen bir büyüme eğilimi elde etmesi hedeflenmelidir. Sanayinin yenilikçi ve yaratıcı olması ve bunun için gerekli özveri ve cesareti göstermesi büyük önem taşımaktadır.

Buradaki hedef, yüksek riskli ve yüksek kar marjlı Rusya gibi pazarlar ile istikrarlı ABD benzeri pazarların bir arada olduğu bir portföy yaratabilmek olmalıdır. Gelişmiş ülke pazarlarının yüksek korumacı uygulamalar, yüksek kaliteli ürün talebi ve yüksek ürün standardı beklentisi içerisinde oldukları görülmektedir. Ancak bu pazarlara bir defa giriş sağlandığında, pazarda yer alan işletmelere istikrar ve kurumsallaşmanın kapıları açılmaktadır. Gelişmekte olan ekonomilerin dev pazarları ise, Çin örneğinde olduğu gibi dikkate alınmalıdır.

Küreselleşen ekonominin sonuçlarını çarpıcı bir şekilde yaşayan tekstil ve hazır giyim sektörü son yıllarda ciddi bir dönüşüm süreci yaşamaktadır. Gelişmiş bazı AB ülkeleri, gelişmiş teknoloji üstünlüklerini de kullanarak yeni rekabet ortamında öne çıkma çabası içindedirler. Modaya bağlı üretimleri özel know-how gerektiren, yüksek kaliteli ve katma değeri yüksek ürünlerin yanı sıra akıllı tekstiller ve teknik tekstiller üretimine ağırlık vermeye başlamışlardır.

Bu gelişmeleri izleyerek Türk tekstil ve hazır giyim sektöründe ürün çeşitlendirmesi kapsamında üzerinde durulması gereken önemli unsurlar olarak katma değeri yüksek ürünler, akıllı tekstiller ve teknik tekstiller üzerinde yoğunlaşılması gerekmektedir. Katma değer, sadece ürünün kendisiyle ilgili bir kavram değildir. Aynı zamanda bütün zinciri baştan sona içine alan bir katma değerden bahsediyor olmak lazımdır. Bunun için de koleksiyon yapmaktan, belli bir şekilde stok maliyetlerini düşürmeye kadar her türlü tedbirin veyahut her türlü yardımın alıcı açısından katma değer olarak algılandığının da biliniyor olması gerekmektedir.

Günümüzde ayakta kalan firmalar teknik yönden güçlü ve yenilikler yapan, koleksiyon hazırlayan, tasarıma önem veren firmalardır. İtalya, Fransa, İspanya gibi ülkelere son zamanlarda ucuz işgücüne sahip ülkeler ile ortak çalışmalar görülmektedir. Yakın dönemde kendi markasını yaratamayan firmalar kendi markası olan firmaların

tedarikçisi olmaktan daha ileriye gidemeyeceklerdir. Üretim ve termin süreleri kısıtılmaktadır. Zarar etmeden faaliyetleri sürdürebilmek için katma değeri yüksek mallar yapılmalıdır. Bunlar yurtdışı ofisler ve yurtdışı acentelerde satılmalıdır.

Sadece Çin değil, Hindistan, Pakistan, Bangladeş, Endonezya, Ukrayna, Mısır gibi birçok ülkeyle ülkemizin fiyat bazlı rekabet şansı kalmamıştır. Bizim tek şansımız onların yapamadıklarını yapmaktır. Hız, kalite, esneklik, yaratıcılık ve servis bizi geleceğe taşıyacak güçlerdir. Bu değerlerin yanında, İstanbul'u turizm şehri dışında bir moda merkezi haline getirecek çalışmalar yapılması, katma değerde önemli pay oluşturan tasarım, tanıtım, pazarlama üzerinde önemle durulması gerekmektedir. Böylece ülkemizin piyasa yapıcı bir ülke haline gelmesi sağlanmalıdır.

İnsanlar tarih boyunca örtünmek ve süslenmek için giyinmiştir, ama artık git-tikçe belirginleşen bir şekilde giysilerin, ev tekstillerinin kullananlara başta sağlık ve güvenlik alanında olmak üzere ek fonksiyonlar da sağlaması istenmektedir. Fonksiyonel veya çok fonksiyonlu **akıllı** tekstillerin önemi artmaktadır.

Elektronığın, bilişimin tekstil ürünlerine entegrasyonu çalışmaları ilerlemekte, akıllı hatta çok akıllı tekstiller talep edilmektedir. çünkü tekstil ürünleri artık sadece hazır giyim ve ev tekstillerinin üretiminde kullanılan malzemeler değil, taşıt araçlarından inşaatlara, tarımdan sanayiye, tıptan jeotekstillere kadar akla gelen her alanda kullanılan malzemeler haline gelmiştir.

Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün tasarımdan akıllı tekstillere, fonksiyonel tekstillere geçmesi ve yarışmacı, rekabetçi olabilmesi için mutlaka araştırma-geliştirme destekleriyle komple bir program değişimi ve yenilenme programı uygulaması gerekmektedir. Çünkü akıllı tekstiller, 90'lı yıllarda pazarı en fazla büyüyen tekstil ürünleri grubunu oluşturmuştur. 2003 yılında Avrupa Birliği (15) ülkelerinde tekstil üretiminin ağırlık olarak %23,5'ini teknik tekstillerin oluşturduğu görülmektedir.

Teknik tekstil, kayak takımlarından hava yastıklarına, cerrahi önlüklerden ayakkabı astarlarına kadar, kimsenin aklına kolay gelmeyecek sayıda alanı kapsamaktadır. Teknik tekstiller, estetik veya dekoratif özelliklerinden ziyade, öncelikle teknik performansları ve fonksiyonel özellikleri için üretilen malzeme ve ürünlerdir şeklinde tanımlanabilir.

Son yıllarda teknik tekstiller, hayatın her alanında karşımıza çıkmaktadır. Örneğin birçok yapının tavanında, (cam ve polyester elyafları), halıda (tabanı dokunmuş polipropilen veya polyester), elektrik süpürgesinde, mutfak aspiratöründe veya havalandırma tertibatında bulunmakta, bir otomobilde, ortalama 13-14 kg tekstil ürünü kullanılmaktadır. Antimikrobiyal tekstilde teknik tekstilin önemli bir alanıdır ve antimikrobiyal çorap, iç giyim, halı, tıbbi giysiler vb. yerlerde tercih edilmektedir.

Günümüzde teknik tekstile olan ilgi ve talebin giderek artacağını öngören ülkeler çok sayıda enstitü, laboratuvar ve çoklu işbirliğiyle yoğun bir çaba içine girmişlerdir. Ayrıca ülkelerin bu alandaki çalışmaları ilgili bakanlıklar, vakıflar ve bağımsız fonlar tarafından da desteklenmektedir. Yine bu alanda yenilikçi tekstil ürünlerinin geliştirilmesi için elektronik, tıp, kimya gibi bilim dallarıyla işbirliği içinde çalışılmaktadır.

Özellikle AB ülkelerinin yaşlı nüfusa sahip olması ve gelir seviyelerinin yüksekliği göz önüne alındığında tekstil ürünlerinde tüketim eğilimlerinin değişebileceği düşünülmelidir. Bu bağlamda teknik tekstil ürünlerini sadece giysilerle sınırlamak yanlış olur. Gittikçe artan konfor isteği, tekstil ile otomotiv arasındaki işbirliği ilişkilerini de hızla artırmaktadır.

Teknik tekstillerin bir bölümü sıradan ürünlerdir. Yüksek dayanıklılığa sahip kumaşlar ile her türlü radyasyondan, kimyasal ve biyolojik zararlardan koruyucu kumaşlar ve elyaf takviyeli kompozitler ise yüksek performanslı teknik tekstilleri oluşturmaktadır. 2007 yılı itibarıyla dünyada teknik tekstil ürünleri ticaret hacminin yaklaşık 100 milyar dolara ulaştığı tahmin edilmektedir. Bu miktarın, önümüzdeki birkaç yıl içinde 125-130 milyar dolara ulaşması beklenmektedir.

Bugüne dek yalnızca profesyonellerin, sporcuların ve askerlerin kullandığı yüksek performanslı teknik tekstil ürünleri, bundan böyle gündelik yaşamımıza da girecektir. Antimikrobiyel kumaşlar, bacakları nemlendirici ve besleyici (E vitamini ile) bayan çorapları, selülit önleyici bayan çorapları veya pantolonları, şifalı bitki özü salgılayan yatak takımları çok fonksiyonlu tekstil ürünlerine örnektir.

Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün akıllı tekstillerde de teknik tekstilde de çok önemli altyapı avantajları vardır. Ancak, yönlendirici olarak devlet yanında sivil toplum örgütlerinin destek olması şarttır. Aksi halde işletmelerimizin tek başına bu işin altından kalkmaları mümkün değildir.

5.2.3.6. Ürün ve Kalite Standartlarına Uyum Sağlanması ile İlgili Stratejiler

Uluslararası ticaretin önündeki engellerin her geçen gün azaldığı yeni ticaret düzeninde çevresel performans ve sosyal standartlara uyum gibi unsurlar yeni rekabet avantajlarını oluşturmaktadır. Son yıllarda, kurumsal sosyal sorumluluk bilincinin geliştirilmesi ve uygulanmasına yönelik birçok uluslararası girişim ortaya çıkmış ve çok sayıda şartname hazırlanmıştır.

Alıcılar üretici firmaların bu koşullara uyumunu talep etmekte, tüketiciler için de bu koşullara uyularak yapılmış olan ürünler tercih nedeni olmaktadır. Bu nedenle önümüzdeki dönemde işletmelerimiz alıcıların ve tüketicilerin şekillendirdiği

sosyal koşullara artan oranda uyum göstermek ve bunu rekabet güçlerinin bir unsuru haline getirmek durumundadırlar.

İşletmelerin uluslararası rekabet gücünü korumasında ve arttırmasında eğitimli işgücü ve ileri teknoloji desteği ile kaliteli ürünler üretilmesi, azami müşteri memnuniyeti gözetilmesi, kalite ve çevre standartlarına uyulması önem taşımaktadır. İşletmelerin bu çerçevede ISO standartlarına uyumlu TSE standartlarına, İSO 9000 serisi kalite standartlarına, İSO 14000 serisi çevre yönetimi sistem standartlarına ve yine AB ülkelerinde geliştirilen SA 800 sosyal sorumluluk standartları ile alıcıların ve müşterilerin-tüketicilerin hassas olduğu diğer standartlara azami uyum göstermesi ve uygulaması gerekmektedir.

5.2.3.7. Etkin Dağıtım Kanalları Kurulması ile İlgili Stratejiler

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin ihracatı genellikle doğrudan nihai tüketiciye yönelik değildir. KOBİ'lerin ürünlerini toptancılar, ithalatçılar gibi aracılar satın alır ve dağıtımını yaparlar. Bu, KOBİ'lerin faaliyetlerini kolaylaştıran bir durumdur, üretilen ürünlerin nihai tüketiciye gitmesi için bir dağıtım kanalı kurmaya gerek yoktur. Ancak birçok ürünün özelliğinden dolayı yurtdışında etkin dağıtım için firmanın kendi dağıtım kanallarını kurması gerekebilir. Firmadaki bu becerinin geliştirilmesi için hem insan kaynağı, hem de mali kaynak gereklidir.

Devlet, firmaların kendi dağıtım kanallarını kurmaları sırasında da destek vermektedir. Ancak, bu desteklerden KOBİ'lerin yeterince yararlandığını söylemek zordur. Bu nedenle, mevcut desteklerden daha fazla istifade edilebilmesi için KOBİ'lerin daha yoğun gayret göstermesi, devletinde uygulamadaki aksaklıkları gidermesi gerekmektedir.

Aktif pazarlama ile birlikte pazarlama kanalları değişmekte ve yenilenmektedir. İşletmeler pasif pazarlamada çok sınırlı pazarlama kanallarına sahipken, aktif pazarlama için kendilerine gerekli yeni pazarlama kanalları oluşturulmalıdır. Yurtdışı ofisler ile çalışılması, yurtdışı ofisler kurulması, perakende zincirleri ve mağazaları içinde ürün satışı, mağazacılık, çok katlı mağazacılık, distribütörlük-bayılık-franchising ile kendi markalı satış olanakları gibi yeni ve farklı pazarlama kanalları seçilmeli ve uygulanmalıdır.

Yurtdışında perakende zincirleri ve mağaza zincirleri oluşturan işletmelerin kendi ürünlerinin tamamlayıcısı ve destekleyen ürünler, modeller ve koleksiyonlar için stand veya köşe tesis etmeleri ve böylece ürün ve marka çeşitliliği yaratılması amaçlanmaktadır. Bu model ile pazarlama ve üretim maliyetlerinde tasarruf sağlanması da mümkün olabilecektir.

5.2.4. Markalaşma Stratejisinde Değişim Sağlanmalıdır

Markalar müşterilere, arama süreçlerine yardım ederek değer yaratır. Günümüzde müşteriler bir sürü tedarikçiyle ve ihtiyaçlarını tatmin etme vaadiyle sunulan birçok ürünle karşı karşıyadır. Doğru seçimi yapmak çoğunlukla risklidir, çünkü ürünler yeni ve karmaşıktır ya da müşteri bu tür bir kararı daha önce hiç vermemiştir.

Kararlar, özellikle karmaşık karar kriterleri varsa zorlaşır. Tüketici pazarlarında verilen kararlar çoğunlukla (ya da büyük ölçüde) sadece ekonomik ve fonksiyonel özelliklere dayalı olmamaktadır. Freud ve Maslow'un ortaya koyduğu gibi; özellikle hazır giyim ürünleri fonksiyonel ihtiyaçlardan daha fazlasını verir, sosyal ihtiyaçları tatmin etmek, statü ya da kendini gerçekleştirme gibi nedenlerle satın alınırlar. Ürünün alıcıya ne vereceği değil, ürünü görenler için, ürünün ne anlama geleceği de dikkate alınır.

Günümüzde en yeni ve en karmaşık ürünler bile birkaç hafta içinde taklit edilebilmektedir. Marlboro tadında bir sigara, Armani giysiye benzer bir giysi ya da Intel'in en son Pentium'u gibi iş gören bir mikroişlemci üretmek zor değildir. Ancak taklit ürünler orijinallerinin satış miktarını yakalayamaz ve tüketiciler kesinlikle taklit ürünlere orijinal ürünlere ödedikleri fiyatı ödemezler. Bilinen markaları alırlar. Çünkü kalitesine güvenirlir, marka statülerini destekler veya markanın felsefesini kendilerine uygun bulurlar.

Türk hazır giyim sektörü, günümüzde moda ve marka alanında sorunlar yaşamaktadır. Bu alanda yaratıcılık ve özgünlük büyük değer taşımakta, taklitçilik ve takipçilik markalaşmanın önündeki engeller olarak kabul edilmektedir. Tasarımcılar ile yapılan çalışmalar ve tasarım odaklı yatırımlar henüz yeterli ölçüde değildir. Yeni ürünlere yönelik talep oluşturma, yaratıcı ve inovatif ürünler piyasaya sürebilmede markalaşma en önemli etkidir.

Markalaşma bir süreçtir. Özellikle henüz ve sadece üretim (fason-tedarikçi) yapan işletmelerin kendi markalarını oluşturmaları ve kendi markaları ile satış yapmaları önemli bir süreci ve işletmelerde değişimi gerekli kılmaktadır. İşletmeler bu değişim ve yenileme ön kabulü ile markalaşma sürecine girmelidir.

Markalaşma kararı ile birlikte bir süreç yönetimi başlamaktadır. Yerel, bölgesel, global marka olunması kararı ve bunların zamanlaması ve birlikteliği ile birlikte ürün grubu, pazar ve pazar segment öncelikleri belirlenmeli ve marka için sağlıklı bir pazar (kalite, fiyat) konumlandırması çalışması yapılmalıdır. Bu çalışmaların sonucunda marka ile ilgili sağlıklı konumlandırma yapılmalı ve markalaşma süreci başlatılmalıdır.

Bunun için sektörün oyuncularının yeni bir stratejiye ihtiyacı vardır. Basit ve ucuz ürünler segmentinde işimizin çok zor olduğunu kabul etmek zorundayız. Kaliteli ve esnek üretime yönelmeliyiz. Katma değeri yüksek ürünlere ağırlık vermeliyiz. Tasarım ve yaratıcılığı özendirmeliyiz. Ancak bu takdirde mevcut avantajlarımızın anlamı ve önemi olacaktır.

Bunun için **kıdemli bir fasoncu** olan Türkiye'nin öncelikle bu tuzaktan kurtulması lazımdır. Zira fason; markası olmayanların marka sahipleri için yaptığı üretim şeklidir. Bu anlamda dünyayı iki gruba ayırmak gerekirse birinci grupta marka sahibi ülkeler yani beyaz yakalı işverenler, diğer grupta ise fason üretim yapanlar yani mavi yakalı işçiler yer almaktadır.

Marka sahipleri, sipariş almak için yarışan fasoncular arasında suni bir rekabet ortamı yaratarak satın alma maliyetlerini düşürmüşler ve fasoncu sayısını artırarak aynı kaliteyi sürekli daha ucuza elde etmeyi sağlamışlardır. Bu tuzağa düşen fasoncular, sipariş alabilmek uğruna ulusal paralarını sürekli devalüe ederek ihracat yaptıkça fakirleşmişlerdir.

Son yıllarda değerlendirilen Türk Lirası'nın değerinin düşürülmesi talebi bu alışkanlıkların bir sonucudur. Halbuki bu tuzaktan kurtulmanın yolu “**ürün**” üretenler sınıfından “**değer**” üretenler sınıfına geçmektedir. Deyim yerindeyse hem iç hem dış pazarda “**çırak çıkan**” fasoncuların bir an önce marka sahibi olması gerekmektedir.

Bu noktada, yani marka yaratma konusunda da bir karmaşa söz konusudur. Bir yanda bilgisiz, amaca hizmet etmeyen konferanslar ve yazılar, diğer yanda ise korumacı zihniyeti özleyen sorumsuz girişimler mevcuttur.

Markalaşmanın başarısı, işletmelerde değişen ve ihtiyaç duyulan yeni ve nitelikli insan kaynaklarının temin edilmesi, üretim yeteneği ve kapasitesinin uyumlu hale gelmesi, etkin bir tedarik ve lojistik yönetimi, markalaşma ile ilgili etkin bir yatırım yönetimi ile mümkündür.

Markalaşmanın başarısı için öncelikle işletmenin tümü ve marka için birbiri ile uyumlu konsept ve imaj bütünlüğü sağlanmalı, marka bu kimliği taşımalıdır. Markalaşma sürecinde bir diğer tercih giyim markası, mağaza markası, perakende markası arasındadır. Öncelikle bir giyim markası ve buna bağlı mağaza markası yaratılması, ardından perakende markası haline dönüşülmesi tercih edilmelidir. Giyim markası ile zamanla alt markaların oluşumu, mağaza markası ile de tamamlayıcı ürün ve markaların oluşumu sağlanmalıdır.

Markalaşma ile birlikte işletmeler, ürünlerini yurtiçi ve yurtdışında doğrudan müşteriye ulaştırma/satış olanağına kavuşmakta ve perakende alanının bir temsilcisi olmaktadır. Satış kanallarının tercihleri de en az marka yaratılması kadar

önemlidir. Doğrudan kendi mağazaların açılması, yurtdışında yerel ortaklar ile mağazalaşma, distribütörlük-bayılık-franchising gibi kanalların yanı sıra, kullanılacak olan kanalların fiziki büyüklüğü, sayısı, lokasyonları gibi konular büyük önem taşımaktadır. Perakende alanında işbirlikleri, ortaklıklar kurulması satış kanallarının genişletilmesine destek verecek bir tercihtir.

Markalaşma ya da marka yaratma konusu, hazır giyim işletmelerinin kendi başlarına yapabilecekleri bir iş değildir. Bunun için işletmelerin marka yaratmaya yatkın ve hevesli olmasının yanı sıra devlete ve sektördeki sivil toplum örgütlerine de önemli görevler düşmektedir. Markalaşma için sağlanan desteklerin verimli ve etkin biçimde kullanılmasını kolaylaştıracak tedbirlere ihtiyaç vardır.

Fakat bütün bunlardan daha önemlisi sektördeki sivil toplum örgütlerinin bu konuda hazırlayacakları bir stratejik plan çerçevesinde hazır giyim işletmelerine rehberlik etmeleridir. Mevcut imkan ve kaynakları bunu yapmaya müsaittir. Bu konuda İTKİB tarafından kurulan **İstanbul Moda Akademisi** önemli bir adımdır, bu adımın daha da genişletilmesi ve kısa sürede sonuç almaya yönelik bir yapı oluşturulması gerekmektedir.

5.2.5. Stratejik İşbirlikleri Konusunda Değişim Sağlanmalıdır

Küresel ve yerel rekabet avantajı yaratmanın önemli bir adımı, stratejik ittifaklar yada stratejik işbirlikleridir. Stratejik ittifak, iki veya daha fazla sayıdaki bağımsız şirketin, belirli bir stratejik amaç doğrultusunda işbirliği yapmak için bir araya gelmeleriyle oluşan anlaşmadır. İşletmeler arasında çeşitli şekillerde ortaya çıkan dayanışma ve kaynak birleştirme faaliyetlerinin genel bir adı, işletmelerin aynı dağıtım kanallarını kullanmaya karar vermeleri, ortak yatırım yapmaları, ortak bilgi bankası veya AR-GE çalışması yürütmeleri, üretme ve satma yetkisi vermeleri, dış kaynak kullanma vb. stratejiler bu tür ittifaklara örnek gösterilebilir.

Stratejik ittifak tipleri 4 grupta toplanmaktadır:

Toplu satınalma; Aynı satınalma hacimlerinde aynı veya benzer ürünleri satın alan firmalardan oluşan ittifak, tedarikçiler üzerinde baskınlık sağlar.

Tedarikçi ortaklığı; Şirket ve ortakları arasında kurulan bir ittifaktır. Kaliteyi artırmak, maliyeti azaltmak, uzun ömürlü ilişki kurma hızını artırmak açısından faydalıdır. Tedarikçiye, istenen parçaları veya servisleri, öngörülen kalite ve maliyet düzeyinde tutmayı sağlar.

Distribütör ittifakı; Bir firma ile bir veya birden fazla distribütörü bir araya getiren ittifak, yeni pazarlara girmeyi ve varolan pazarda güçlenmeyi sağlar.

Bayilik ve lisans ittifakı; Uzun süreli iş yardımı veya yeni ürün ve teknolojiye erişim sağlar. AR-GE ortaklığı ve özel kişilerle araştırma konsorsiyumu şeklinde görülebilir. Ayrıca firma ve hükümetlerle veya üniversitelerle ittifakı içerir.

Tekstil ve hazır giyim sektöründe birlikte hareket etmek ve zayıf yönleri güçlendirmek, hedefe ulaşmak için en önemli faktörlerden birisidir. Çok sayıda KOBİ ölçeğinde firmanın bulunduğu sektörde firmaları aynı çatı altında toplayacak modeller bulunmalıdır. Firmalar arası birleşmeler ve entegrasyonun yanında sektörde entegre tesislere de önem verilmelidir. Çünkü işletmelerin farklı alanlardaki rekabet üstünlüklerine bağlı olarak farklılaşması bir yandan da işletmeler arası işbirliklerini zorunlu kılmaktadır.

Yurtiçi ve yurtdışında yerel, bölgesel, global markalar ile satış yapan ve üretimi olmayan işletmeler ve global markalar ile alıcılara tedarikçi üretimi yapan işletmeler ile sadece üretim yapan fason üreticiler arasındaki **üretim işbirlikleri** bunların başında gelmektedir.

Farklı ürün ve farklı pazarlara dönük olarak çalışan işletmelerin, birbirlerinin ürün, model ve koleksiyonlarını, etkin oldukları kendi pazarlarında satma ve pazarlamaları sayesinde, ürün çeşitliliği sağlanması, müşteriye sunulan hizmet ve ürün yelpazesinin genişletilmesi, pazar payında genişleme sağlanması, üretim ve pazarlama maliyetlerinde de önemli tasarruflar sağlanması mümkün olacaktır. Pazarlama ortaklıkları ile yurtdışı pazarlarda perakende zinciri kurmak, oluşturmak, satın almak, ortak olmak, mağaza zincirleri ve alışveriş merkezleri kurmak bir diğer işbirliği alanı olabilir. Koleksiyon, know-how, moda, tasarım, finansman desteğinin sağlanması suretiyle özellikle ileride kullanılabilecek tasarım, kalite, teknoloji alt yapılarının elde edilmesi sağlanabilir.

Sektörde sağlanacak bu gelişmeler ile hem işletmeler yetenek, kapasite ve bilgi birimleri olan alanlarda yoğunlaşarak rekabet güçlerini artıracak, hem de işletmeler arası işbirlikleri sonucu işletme kaynakları daha etkin kullanılabilecektir.

5.3. KAMU SEKTÖRÜ TARAFINDAN İZLENMESİ GEREKEN STRATEJİLER

21'inci yüzyıla giren dünyamızda önemli değişimler yaşanmaktadır. Küreselleşme her geçen gün artarken, ülkelerin bireysel olarak düşündüğü ve tedbirler aldığı bir Dünya giderek uzakta kalmakta, değişimlerden tüm ülkeler olumlu ya da olumsuz, ama bir şekilde etkilenmektedir. Dolayısıyla, Türkiye'nin önümüzdeki dönemini şekillendirmek için öncelikle uluslararası gelişmeleri özümsemek,

bunların ülkemiz üzerindeki etkilerini değerlendirmek ve orta-uzun vadeli stratejilerimizi bu değerlendirmeler ve Türkiye'nin şartlarını dikkate alarak şekillendirmek zorunluluğu ile karşı karşıya bulunmaktayız.

Bilindiği üzere, son birkaç yıldır dünya ekonomisi büyüme yönünden olağanüstü bir performans sergilemektedir. Artan faiz oranları ve yüksek seyreden petrol fiyatlarına rağmen dünya genelinde artan verimlilik, küresel büyümeye katkı sağlamıştır.

Ne var ki bu güzel bahar havası kısa sürmüş ve bugün tüm dünya büyük bir ekonomik kriz içine sürüklenmiştir. Önümüzdeki dönemde ABD, AB ve diğer gelişmiş ülke ekonomilerindeki yavaşlamanın küresel sistem üzerindeki muhtemel etkileri, dünyadaki cari açık dengesizliklerinin düzensiz bir şekilde çözülmesi, dünya ticaretine yönelik korumacı eğilimlerin artması ve dünyanın fakir bölgelerinden kaynaklanacak küreselleşme karşıtı hareketler, dünya ekonomisinin önündeki tehdit unsurları olarak karşımıza çıkmaktadır.

Dünya ekonomisinde bu yönde gelişmeler yaşanırken, Türkiye siyasi ve ekonomik açıdan bir dönüm noktasından geçmiştir. Siyasi açıdan istikrar sağlanırken, yaşanan ekonomik krizi takiben kararlılıkla uygulanan istikrar programı çerçevesinde ekonomide olumlu gelişmeler yaşanmıştır. Bu kapsamda, ekonomide yüksek oranlı bir büyüme trendi yakalanırken, enflasyon önemli ölçüde düşürülmüş, kamu kesimi borçlanma gereği azaltılmış, uluslararası döviz rezervleri yükselmiş, faiz dışı bütçe fazlası hedefleri tutturulmuştur. Ayrıca Türkiye ekonomisi, bu dönemde dünya ekonomisiyle de daha fazla entegre olma yolunda önemli adımlar atmıştır.

Bugün, dünyanın 22'nci büyük ihracatçısı olan ülkemiz, OECD ülkeleri içerisinde ihracat artışında birinci sırada yer almıştır. Rakamsal başarıların yanı sıra, ihracatın yapısı da yavaş yavaş değişmekte; pazar ve ürün çeşitliliği konusunda da kayda değer bir başarı sağlanmış bulunmaktadır.

Bu başarılarla ulaşılmasında Türk tekstil ve hazır giyim sektörü ihracatçılarının gerek verimliliği artırarak, gerekse yeni pazarlar bularak ihracatı artırma ve tekstil ve hazır giyim sektörünü ihracatımızın lideri ve lokomotif sektörü konumuna getirmiş olmalarının önemli rolü vardır. Ancak, ülke ekonomisinde bu kadar hayati bir önem taşıyan sektör, bugün uluslararası konjonktürün getirdiği tehditlerle karşı karşıyadır. İçinde bulunduğumuz yeni dönemde Türk ihracatçısının, işçilik maliyeti, kalite ve teknolojiye ilave olarak, finansman koşulları ile de uluslararası rakipleriyle rekabet edecek imkanlara kavuşturulması önem kazanmaktadır.

Bu çerçevede, tekstil ve hazır giyim sektöründe tedarikçi yapıdan piyasa yapıcı yapıya geçilebilmesi ve arzu edilen hedeflere ulaşılabilmesi için sektör ve işletme stratejileri ile uyumlu kamu stratejilerine ve devlet yardımlarına ihtiyaç duyulmaktadır.

Bugün için hazır giyim sektörünün yararlandığı ve geniş bir çerçevede sunulan araştırma-geliştirme, çevre maliyetlerinin desteklenmesi, pazar araştırma desteği, eğitim yardımı, istihdam yardımı, yurtdışı ofis, mağaza yardımı, patent faydalı model yardımı, uluslararası nitelikteki yurtiçi fuarların desteklenmesi, Türk ürünlerinin yurtdışında markalaşması ve Türk malı imajının yerleştirilmesine yönelik faaliyetlerin desteklenmesi başlıkları altında devlet yardımları sağlanmakta, ayrıca Turquality programı uygulanmaktadır.

Ancak, çeşitli nedenlerden dolayı bu programların uygulanmasında zorluklarla karşılaşmakta ve arzu edilen sonuçlar elde edilememektedir. Bu nedenle kamu sektöründen beklentiler, aşağıda bir kere daha ve somut biçimde sunulmaya çalışılmıştır.

5.3.1. Mevcut Üretim Şartları İyileştirilerek Üretim Maliyetlerinin Azaltılması İmkânı Sağlanmalıdır

Türk hazır giyim sektörünün üretimde rekabet gücünü engelleyen iki önemli unsur bulunmaktadır. Bunlardan ilki rakipleri ile karşılaştırıldığında özellikle kamu yüklerinden kaynaklanan yüksek üretim maliyetleri, ikincisi ise hazır giyim üretiminin yoğunlaştığı büyük şehirlerde işçilik ücretlerinin oluşturduğu maliyetleridir.

Üretimde rekabet gücünün korunması ve artırılması stratejileri temelde bu iki önemli sorun üzerinde yoğunlaşmaktadır. Dolayısıyla yüksek kamu yükleri ve üretim maliyetleri ile üretimde rekabet gücünün korunması mümkün değildir. Bu maliyetler ile üretim yapılmasının bugünkü koşullardaki alternatifi hızla genişleme potansiyeli olan hazır giyim ithalatı ile üretim kapasitesinin yurtdışına kaydırılması ve yurtdışında üretim yapılması şeklinde kendini göstermektedir.

Türk tekstil ve hazır giyim sektörü ileri teknoloji makine parkına ve yoğun sermaye yatırımlarına sahip olmakla birlikte emek yoğun niteliğini diğer tüm üretici ülkelerde (gelişmiş ve gelişen) olduğu gibi sürdürmektedir. Bu nedenle başta işgücü üzerindeki yüksek kamu yükleri tekstil ve hazır giyim sektörünün üretimdeki rekabet gücünü sınırlandırmaktadır. Bu nedenle tekstil ve hazır giyim sektöründe üretimin rekabet gücünün korunması ve artırılması için üretim maliyetleri içinde yer alan ve kamu tarafından belirlenen yüklerin rakip ve çevre ülkeler ile eşitlenmesi gerekmektedir.

Bu amaçla işgücü üzerindeki vergi ve sosyal güvenlik primi kesintiler toplamı, işgücü çıplak ücretinin yüzde 20'sine indirilmelidir. Kıdem tazminatı yükü

işverenin sorumluluğundan çıkarılmalı Kıdem Tazminatı Fonu kurularak işverenin bu fona katkı payının azami yüzde 2-3 (işgücü çıplak ücretinin) aralığında olması sağlanmalıdır.

Tekstil ve hazır giyim sektöründe en büyük enerji girdisini oluşturan elektriğin ülkemizdeki fiyatı, dünya ortalamasının neredeyse iki katına varmıştır. Akaryakıtta da durum farklı değildir. Bunun başlıca nedeni, devletin enerji fiyatlarına uyguladığı yüksek vergileri, toplamakta güçlük çektiği doğrudan vergilerin alternatifi olarak görmesidir. Çözüm, devletin üretim ve sanayide kullanılan enerji maliyetlerinden aldığı payı aşağıya çekerek, üretici ve ihracatçının önünü açmasıdır.

5.3.2. Dahilde İşleme Rejimi İle İlgili Olumsuzluklar Giderilmelidir

Dahilde İşleme Belgesi verilirken, AB normları kabul edilmeli ve DİR Belgesi'ne konu mamulün, Türkiye içerisinde üretiminin yetersiz olması, Türkiye hammadde ve ara malı fiyatlarının üretimi cazip kılmaması ve gerekli kalite ve özelliklere sahip olmayan ikame ürünler olması ve bunların kanıtlayan belgelerin ibrazı ile DİR Belgesinin düzenlenmesi gerekmektedir.

DİR Belgelerinin gerçek imalatçı ya da ihracatçılara verilmesi, belgelerin kapatılma süreleri içerisinde kapatıldığının belge ve firma bazında takibi, DİR Belgesi kapsamında yapılacak ithalat sırasında beyan edilen fiyatın belgede belirtilen fiyattan düşük olması halinde gümrük teminatının DİR Belgesinde öngörülen birim fiyat üzerinden alınması, DİR Belgelerinde toptan uzatmaların yapılmaması ve gerekirse uygun bir ceza ile mükelleflerin gümrüklerini ödeyerek bu kapsamdaki malların fiili ithalatının gümrük tespiti yapılmak kaydı ile sağlanması, DİR Belge sahteciliğinin ve kaçak ithalatın önlenmesi ve DİR Belge taahhütlerinin düzgün takibi için DİR kapsamında yapılan ithalatların ilgili Gümrük İdareleri tarafından aynı gün içinde ilgili ihracatçı birliklerine ve DTM İhracat Genel Müdürlüğü'ne bilgi verilmesi, DİR kapsamında ithalat yapacak olan mükellefler bağlı bulundukları ihracatçı birliklerinden ön ithalat vizesi alması, DİR Belgelerinde ithal girdi oranının hassas sektörlerde %50 ile sınırlanması gerekmektedir.

Sektörün DİR kapsamında karşılaştığı sorunlarda sektörün tüm kesimlerinin ekonomik çıkarlarının dengeli bir şekilde korunarak gerekli önlemlerin alınması amaçlanmaktadır. Ayrıca, sektörün yaşadığı sorunlara ilişkin somut taleplerin iletilmesi halinde, sorunların çözümlenebilmesini teminen gerekli çalışmalar hassasiyetle ele alınmaya devam edilecektir.

5.3.3. Haksız Rekabete Yol Açan İthalatın Denetimi Sağlanmalıdır

Özellikle Uzakdoğu kaynaklı ürün ithalatında haksız rekabeti denetleyecek önlemler alınmalıdır. Tekstil ürünleri için geçerli olan ithal kotalarının doğru ve eksiksiz takibi için malın son çıkış ülkesi baz alınması yerine, orijinal menşe ülkesi kota limitleri kapsamında izlenmesi, offshore ülkeleri menşe şahadetnamelerinin orijinalliğinin Gümrüklerimizce incelenmesi gerekmektedir.

Dünya Ticaret Örgütü kurallarına uygun olarak malla ilgili ayrıntılı bilgiler ithalat sırasında istenmeli, birim ambalaj üzerinde etkilme satıcı firma tarafından yapılmalı, orijinal menşe her ithalat için mutlaka aranmalıdır.

Meksika haksız ithalatı denetleme konusunda başarılı olduğu bir dizi tedbir almıştır. Söz konusu tedbirler şu şekilde özetlenebilir:

- Faturalandırılması düşük yapılan ithalatın önlenmesi ve takibi için danışmanlık ve enformasyon sisteminin güçlendirilmesi, yani ilgili kuruluşların yetki ve etkilerinin artırılması,
- Danışmanlık ve enformasyon sisteminin Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ) İthalat Lisansları Prosedürü Anlaşmasına uygun olan “Otomatik İthalat Tebliği” vasıtası ile idare edilmesi,
- Uluslararası ticaret akışını engellemek için sadece faturalandırılmasının düşük yapıldığı belli olan ülkelere gelen mallara uygulanması,
- Danışmanlık enformasyon sisteminin, ticari bilgileri uygun şekilde belirlemesi için sürekli ilgili imalat sektörü kuruluşları ile koordinasyon halinde olması,
- Hongkong, Malezya, Tayland, Kuzey ve Güney Kore, Filipinler, Endonezya, Pakistan, Hindistan, Çin, Sri Lanka, Vietnam, Tayvan vb. ülkelere yapılan belli tarife kapsamı ithalatlarında “ön ithalat izin belgesi” istenmesi.

Benzer bir uygulama ülkemizde de yürürlüğe konularak yerli üreticilerimiz haksız rekabetten kurtarılabilir.

Ayrıca tekstil ve konfeksiyon ithalatında sağlık kurallarına uyulmasını teminen, üçüncü ülke menşeli konfeksiyon, mamul kumaş ve hambez ithalatında mutlaka AB normlarına uygun olarak azer boya ve emsal zehirli boya kimyasal kuralları aranmalıdır. Bu şartlara sahip olmayan malların ithaline izin verilmemeli ve ithalatçının yazılı beyanı ve uluslararası gözetim belgesi (SGS, Llyod vs) aranmalı, bu konu ile ilgili düzenleme DTM tarafından yapılmalıdır.

5.3.4. Eximbank'ın İmkân ve Kaynakları Genişletilmelidir

Türkiye’de ihracatın finansmanında kurumsallaşmış bir ihtisas bankası olarak faaliyet gösteren Türk Eximbank, yurt dışındaki benzerleri gibi ihracat finansman kurumu olma özelliğine de sahiptir.

Ancak, dünya ticaretinin günden güne serbestleşmesi sonucu dış pazarlarda çok büyük bir rekabet ve pazar savaşı yaşandığı bir dönemde ve özellikle kriz ortamında Türk Eximbank’ın yeni bir atılım yapması, yeni bir strateji çizmesi ve vizyon oluşturması kaçınılmaz olarak gündeme gelmektedir. Mevcut ekonomik konjktür, tekstil ve hazır giyim sektörünün ulaştığı ihracat seviyesi ve birikim, Türk Eximbank’ın da dünyadaki diğer Eximbanklar gibi kısa vadeli finansmandan orta ve uzun dönemli finasmana yönelmesini gerekli kılmaktadır (Kılıçoğlu, 2007).

Bunlara ek olarak, uluslararası alanda keskinleşen rekabet koşulları, sigorta ve garanti programlarının önemini giderek artırmaktadır. Bilindiği üzere, Türk Eximbank sigorta programları çerçevesinde ihracatçılarımıza ticari ve politik risklerden arındırılmış bir ortamda çalışma imkanı sağlanmaktadır. Reel sektöre sağlanacak kısa vadeli finansman desteğinin artacağı görüşünden hareketle, **ihracat kredi sigortası** hizmeti ihracatçılar için daha önemli bir araç haline gelecektir. Dolayısıyla, ürün ve ülke bazında çeşitlenerek yıllar itibariyle artış gösteren ihracatımıza yönelik finansman imkanlarının genişletilmesi amacıyla, ticari bankacılık sistemindeki fonların Türk Eximbank garantisi altında ihracatın finansmanına kanalize edilmesine yönelik çalışmaların süratle tamamlanması ve uygulamaya konulması büyük önem taşımaktadır.

Türk Eximbank tüm bu hususları göz önüne alarak ve ayrıca ihracat finansman kurumlarının genel misyonuna uygun olarak önümüzdeki dönemde ihracatın ve döviz kazandırıcı hizmetlerin orta-uzun vadeli kredi, sigorta ve garanti programları ile desteklenmesine ağırlık vermelidir. Ancak, halen Türk bankacılık sektörünün reel sektöre sağladığı kredi desteği istenilen seviyelere ulaşmadığı ve Türkiye’nin ihraç ürünlerinin ağırlıklı bir bölümünün kısa vadeli ihracat finansmanı gerektiren ürünlerden oluştuğu dikkate alınarak Eximbank’ın önümüzdeki dönemde de kısa vadeli ihracat kredisi uygulamasını sürdürmesi gerekmektedir.

Yeni pazarlara girişin sağlanması ve komşu ülkelerle ticaretin geliştirilmesine yönelik projelerin ülke kredi/garanti programları ile desteklenmesi ve söz konusu ülkelerin ihtiyaçları gözetilerek çeşitli tüketim, ara ve sermaye mallarının satışının kredilendirilmesi ve sigortalanması yoluyla bu ülkelere yönelik ihracat hacminin artırılması mümkündür. Bunun için ihracatçılara ticari ve politik risklerden arındırılmış bir ortamda faaliyet gösterme imkanı tanıyan ihracat kre-

disi sigortasının genişletilerek uygulanması gerekmektedir. İhracat kredi sigortası programları, ihracatçılarımıza yeni pazarlara, risk unsurunu düşünmeden daha rahat açılma olanağı sağlayacaktır.

Türk Eximbank'ın ihracatımızın lideri durumundaki Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün sorunlarını ve ihtiyaçlarını yerinde tespit etmek ve verdiği destek ve uygulamalar hakkında KOBİ'leri aydınlatmak amacıyla ihracatçıların yoğun olduğu illerde panel, sergi ve konferanslar düzenleyerek ihracatçılarımızın aydınlatılması sağlanması da önemli bir uygulama olacaktır.

5.3.5. Teşvik Tedbirlerinin Uygulanmasında Etkinlik Sağlanmalıdır

Cumhuriyet döneminden bu yana ülkemizde ekonomik gelişmeyi canlandırmak için çok değişik “teşvik sistemleri” uygulanmıştır. Yaratılan sonucu farklı açılardan bakarak değerlendirdiğimizde, değişik yargılara ulaşmamız mümkündür. Hiç kuşku yok ki, geçmişin birikimlerinden yararlanarak, onlardan çıkardığımız derslerle daha sağlıklı bir gelecek yaratabiliriz.

Mekana ve mekanın yarattığı ekonomik zenginlik düzeyine göre uygulanan teşvik sisteminin eşitsizlik yarattığı ve haksız rekabetin kaynağı olduğu anlaşılmıştır. Dolayısıyla mekana göre teşvik uygulamasında ısrar etmenin değeri ve anlamı kalmamıştır.

Bugün geline noktada tekstil ve hazır giyim üreticileri “**sektörel teşviklerin**” yürürlüğe konmasını, bütün ülkede tekstil ve hazır giyim üreticilerinin kapsama alınmasını istiyor. Bu istekler dikkate alınarak Türkiye’de ilk kez bir sektöre yönelik olarak hazırlanan tekstil stratejik eylem planına göre yüksek faiz ve düşük kur nedeniyle zor günler geçiren tekstili yeniden canlandırmak için şartlı teşvik getirilmiştir.

Hazırlanan stratejiye göre mevcut işletmelerini, 1 Ocak 2009 tarihinden 2014 yılının sonuna kadar kalkınmada öncelikli yöreler ve Doğu ve Güneydoğu bölgesinde bulunan illere taşıyan yatırımcıya çeşitli destekler sağlanacaktır. Bu kapsamda en az 30 kişi istihdam ettikleri tesislerini söz konusu bölgelere taşıyan yatırımcıya KDV istisnası, arıtma tesisleri için yüzde 50 enerji desteği, gümrük vergisi muafiyeti, faiz desteği, SSK işveren primi indirimi, kurumlar ve gelir vergisi indirimi, yatırım yeri tahsisi, KOSGEB’den sıfır faizli kredi verilmesi öngörülmektedir.

Tekstil ve hazır giyim sektörü için öngörülen sektörel teşvik uygulamasının ayrıntıları, stratejik eylem planında aşağıdaki başlıklar halinde sunulmaktadır:

İş ortamının geliştirilmesi

- Kümelenme ile ilgili hukuki düzenlemelerin oluşturulması
- Sektörde ihtiyaç duyulan standartların geliştirilmesi
- Piyasa gözetimi ve denetimi sisteminin etkinleştirilmesi
- Sektörle ilgili istatistiki verilerin AB normlarında paylaşımının serbest bırakılması
- Kapasite raporlarının standardizasyonu.

Altyapının geliştirilmesi

- Sektörün ihtiyaç duyduğu kümelenme çalışmalarının sonuçlandırılması
- Sektörün ihtiyaç duyduğu alanlarda Ar-Ge, Ür-Ge, inovasyon bilincinin yaygınlaştırılması ve uygulamalarının etkinleştirilmesi
- Üniversite-sanayi işbirliğinin derinleştirilmesi.

Finansal araçların iyileştirilmesi ve geliştirilmesi

- KGF altyapısının ve hacminin geliştirilmesi
- Eximbank kaynaklarının geliştirilmesi
- Eximbank kredilerinin bankacılık prensipleri çerçevesinde mümkün olduğunca daha yaygın kullanılmasının sağlanması
- KOSGEB kredi faiz desteğinin uluslararası (DTÖ ve AB) yükümlülüklerimiz çerçevesinde geliştirilerek sürdürülmesi
- Mevcut ve alternatif finansman modelleri konusunda farkındalık yaratılması

İnsan kaynaklarının geliştirilmesi

- İhtiyaç duyulan nitelikli iş gücünün yetiştirilmesi, niteliğin geliştirilmesi ve eğitimcilerin eğitilmesi

Üretim altyapısının geliştirilmesi

- Pamuk üretim altyapısının geliştirilmesi, ırk ıslahı, rekoltenin istenilen nitelik ve miktarda sağlanması
- Kütü pamuk destekleme prim ödeme miktarının uluslararası yükümlülüklerimiz çerçevesinde artırılarak devam ettirilmesi, destekleme prim miktarının aynı yıla ait pamuk ekiminden önce belirlenerek ilan edilmesi
- Sentetik hammadde üretim kabiliyetinin artırılması için petrokimya yatırımlarının uluslararası yükümlülüklerimiz çerçevesinde desteklenmesi
- Hayvan varlığının artırılması, elde edilen ham derilerin kesim, yüzüm istifleme aşamalarında ortaya çıkan kalite ve verim kaybının önlenmesi

İşletme kapasitelerinin desteklenmesi

- Rekabet gücünün geliştirilmesi için işletmelere uluslararası yükümlülüklerimiz çerçevesinde bilgi, danışmanlık ve doğrudan destek sağlanması

Maliyetlerin azaltılması

- Mevcut işletmelerin gelişmiş yörelerden kalkınmada öncelikli yörelere taşınmalarına uluslararası yükümlülüklerimiz çerçevesinde çeşitli destekler verilmesi

Diğer destekler

- Tekstil ve deri sektörlerinin çevre ve insan sağlığına uygun yöntemlerle üretime yönlendirilmesine ilişkin hukuki altyapının sağlanması
- El dokuması halı ihracatı sırasında yaşanan ekspertiz raporu sorunun çözümü
- AB'nin imzaladığı STA'ların ülkemizi de kapsayacak şekilde eş zamanlı olarak ülkemiz hassasiyet ve öncelikleri dikkate alınarak yapılması
- DTÖ kuralları doğrultusunda ithalata koruma önlemlerinin etkin uygulanmasının sağlanması
- DTÖ kuralları doğrultusunda düşük kıymetli ithalatın önlenmesine yönelik tedbirlerin etkinleştirilmesi
- Dahilde İşleme Rejimi kapsamında sektörün karşılaştığı sorunların çözümüne yönelik tedbirler alınması
- Sektörün ihtiyaç duyduğu alanlarda marka, tasarım ve pazarlama bilincinin yaygınlaştırılması ve uygulamanın etkinleştirilmesi
- Sektöre ilişkin yatırım desteklerinin stratejide belirtilen prensipler ve uluslararası yükümlülüklerimiz çerçevesinde verilmesi.

Görüldüğü gibi tekstil ve hazır giyim sektörü için ilk defa bu kadar ayrıntılı bir teşvik tedbirleri gündeme gelmiştir. Bu tedbirlerin uygulanması ile tekstil ve hazır giyim sektöründe gerekli yapısal dönüşüm ve değişimin sağlanması amaçlanmaktadır.

Öngörülen bu değişim ve dönüşüm projesi akılcıca yönetilirse, hem ülke çok şey kazanacaktır hem de sektör kendi içinde arınarak rekabet gücünü artıracaktır. Unutmamak gerekir ki, sektörün asıl rakipleri Akdeniz ülkeleridir. Doğu ve Uzakdoğu ülkelerinin rekabeti ise ikincil olandır.

Tekstil ve hazır giyim sektöründeki üretim tesislerinin önemli bir bölümü en yeni teknolojilerle donatılmış ve verimlilikleri uluslararası ortalamalar düzeyine

çıkarılmıştır. Fiyat rekabetinde yaşanan sorunlar, işletmelerden çok faktör maliyetleri üzerine dışarıdan gelen yüklerden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle sektörel teşvik tedbirleri uygulaması ile Türkiye'nin rakiplerine karşı “şans eşitliği”ni yitirmesine neden olan etkenler ortadan kaldırılmış olacaktır.

Ancak, burada önemli olan husus, öngörülen teşvik tedbirlerinin bir an önce hayata geçirilmesidir. “**Göle su gelene kadar kurbağanın göz patlarmış**” atasözünü dikkate alarak özellikle içinde bulunduğumuz kriz ortamında ihrac pazarlarımızın kaybedilmesi halinde bu teşviklerin de işe yaramayacağı düşünülmelidir.

5.3.6. Eğitilmiş İnsan Gücü Sayısı Artırılmalıdır

Tekstil ve hazır giyim sektöründeki işletmelerde bir dönüşüm ve yeniden yapılanma süreci yaşanmaktadır. İşletmelerin rekabet çevresi değişmektedir. İşletmelerin de bu yeni dönem için insan kaynakları ihtiyaçları değişmektedir. Tedarikçi ve fason üretim ağırlıklı işletme faaliyetlerinde rekabet gücü üretim odaklı oluşturulmuştur. İşletmelerin rekabet gücü, yaratılan katma değer ve karlılıkları üretim ağırlıklı olmuş, üretimin bu önemine bağlı olarak da işletmelerde değer yaratan insan kaynakları üretim ağırlıklı alanlarda yoğunlaşmıştır.

Yeni dönemde ise işletmelerin rekabet gücü ve katma değer yaratma kapasiteleri üretimin ötesinde, tasarım kapasitesi, pazarlama ve markalaşma ağırlıklı olacaktır. İşletmeler için daha çok katma değer ve karlılık yaratanlar bu unsurlar olacaktır. İnsan kaynakları ihtiyaçları da bu yönde ortaya çıkacaktır. Bu nedenle üniversiteler ve meslek örgütleri ile işbirliği yapılarak ihtiyaç duyulacak insan kaynaklarının tespit edilmesi ve gerekli eğitimin süratle sağlanması gerekecektir.

5.3.7. Ar-ge ve Ür-ge Çalışmaları Yoğunlaştırılmalıdır

Dünya tekstil sektörü; tekstil üretimi, tekstil kimyasal lif üretimi, tekstil makine üretimi ve tekstil kimyasal madde ve boyar madde üretimi olarak dört ana grupta sınırlandırılabilir.

Dünyadaki endüstriyelleşmiş pek çok ülkenin önce tekstil sektörünü kurarak diğer endüstri dallarına atıldığı görülmektedir. Amerika Birleşik Devletleri, İngiltere gibi ülkeler tekstil makineleri üretimine başlamış, çalışmalarını gelişen şartlar doğrultusunda başka alanlara kaydırmıştır. İsviçre, Almanya, İtalya, Japonya gibi ülkelerin tekstil makine üretiminde tek başına pazarı elde tuttukları söylenebilir.

Gelişmekte olan ülkeler pamuk vb. doğal lif, iplik ve tekstil üretimi ile gelişmiş ülke pazarlarını zorlarken, gelişmiş ülkeler kimyasal lif üretimine yönelik faali-

yetlerini artırmışlar ve doğal lifli ürünlere alternatif yapay kimyasal lifli ürünlerin üretimine başlamışlardır. Bu geçiş aslında 1945’li yıllardan sonra savaş sonrası Ar-Ge çalışmalarının patlamasıyla gerçekleşmiş ve birçok ülkede etkileri görülmüştür.

Türkiye’de ise Ar-Ge, başkalarının geliştirdiği teknoloji taklit edilerek ya da para karşılığı knowhow satın alınarak yapılmaya çalışılmıştır. Seri üretim teknolojilerindeki gelişmeye bağlı olarak talepleri hızla karşılayan pahalı makineler kullanılmaya başlanmış, teslimat süreleri kısalmıştır. Dolayısıyla bugün rekabet için Ar-Ge çalışmalarına geçmişte yapılanlardan daha fazla önem verilmesi zorunlu hale gelmiştir.

Devletindirektüniversitelerenano-teknoloji,akıllıtekstilveAr-Ge’ningeliştirilmesi amacıyla vereceği desteklerle Türk tekstil sektörünün yeni açılımlara, gelişim ve değişimlere öncülük edecek şekilde teknolojiye yararlanmasını sağlamak gerekmektedir.

Bunun için TÜBİTAK ve üniversitelerin yanı sıra, özel sektör ve kamu-özel sektör ortaklıkları ile bağımsız araştırma, ürün geliştirme ve teknoloji çalışmaları genişletilmelidir. Burada temel amaç, seçilen hedef pazarlar ile uyumlu kaliteli, nitelikli ve farklı ürünler üretilmesini destekleyecek çalışmaların yapılmasıdır. Pazar ve ürün hedefleri ile araştırma-ürün geliştirme ve teknoloji çalışmaları uyumlu olmalı, buluşlar ticarileştirilmeli ve katma değerli ürünlere dönüştürülmelidir.

Geleceğin hazır giyim ürünlerine temel oluşturacak çok fonksiyonlu tekstiller, teknik tekstiller ve akıllı tekstillerin araştırma çalışmalarına ağırlık verilmeli, ayrıca organik ürünler ile Türkiye’ye özgün Angora ve Tiftik gibi ürünlerin geliştirilmesi sağlanmalıdır.

Ürünlerin test ve analizleri için gerekli olan laboratuvarların kurulması ve geliştirilmesi desteklenmeli, laboratuvarların uluslararası akreditasyonu ve yurt dışı şubeleri için devlet destekleri sağlanmalı, kapasitelerin etkin kullanımı için laboratuvarlar arası birleşmeler ve işbirlikleri sağlanmalı, yurtiçi pazarlar için üretilen ürünlere de test ve analiz koşulları getirilmelidir.

Yeni teknolojilerin yanında, daha önceden kurulmuş olan Silikon Vadileri’nden esinlenerek “**tekstil vadilerini**” kurma konusunda ayrıntılı bir çalışma yapılması gerekmektedir. Bu çalışmalar bir teknokent kapsamı içinde yapılabilir.

Bölgesel ve sektörel teşviklerin dışında yeni ürün, yeni malzeme, yeni teknoloji kullanımına yönelik çalışmalar, doğrudan doğruya kapsamlı bir desteğin verileceği bir faaliyet olmalıdır. Bunların başlangıç maliyeti yüksek olduğu için devletin önderlik etmesi doğru olacaktır.

Ar-Ge ve yenilik yoluyla ülke ekonomisinin uluslararası düzeyde rekabet edebilir bir yapıya kavuşturulmasını amaç edinen Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun, özellikle proje bazında yenilik faaliyetlerinin desteklenmesini ve bu alanda işbirliğinin artırılmasını öngörmektedir. Ancak, kanunun gerçek anlamda Ar-Ge konusunda temel bir destek mekanizması haline gelmesi için tüm işletmeleri kapsamı gerekmektedir. Mevcut haliyle özellikle büyük işletmelere yönelik bir görünüme sahiptir. Bu nedenle KOBİ'lerin de bu desteklerden yararlanması sağlanmalıdır.

Diğer yandan araştırma, ürün geliştirme ve teknoloji çalışmaları için yeterli uzman yetiştirilmeli, bu konuda üniversiteler bölgelerindeki tekstil ve hazır giyim kümelerinin ihtiyaçlarına yoğunlaşmalıdır. AB'nin değişim programları ve eğitim proje yardımları azami ölçüde kullanılmalı, AB Tekstil Teknoloji Platformunda belirlenen teknoloji geliştirme çalışmalarına katılım sağlanmalıdır.

Sonuçta devletin Ar-Ge ve Ür-Ge'ye vereceği destekle Türk tekstil sektörünün yeni açılımlara, gelişim ve değişimlere öncülük edecek şekilde, teknolojiye dayanarak mümkün olabilecek ve yeni pazarlara ulaşmak daha da kolaylaşacaktır.

5.3.8. Üniversite-Sanayi İşbirliği Sağlanmalıdır

Bilim ve teknolojinin dinamik ilişkisinin bir unsuru olan üniversite-sanayi işbirliği, ekonomik, sosyal, politik ve kültürel sonuçlarıyla uzun bir süredir akademisyenlerin, sanayicilerin, araştırmacıların, politikacıların gündeminde önemli bir yer tutmaktadır. Ancak ülkemizde üniversite-sanayi işbirliği:

- Rutin kalite kontrol deneyleri, sanayicilerin kendi imkanlarıyla yapamadıkları deney ve ölçme müracaatlarının karşılanması, patent alma ile ilgili sanayici ve şahısların tekliflerinin incelenerek gerekli raporların verilmesi, bilirkişi hizmetleri,
- Belirli projelere bağlanmış ve özellikle yerli teknoloji kullanan küçük sanayiden gelen “problem çözme” faaliyetleri, prototip imalatı konusunda yardım,
- Belli sayıda kamu kesiminden gelen ve temel sorunlara eğilen, daha derin “araştırma”yı gerektiren “proje” çalışmaları,
- Sanayiye, teorik ve pratik alanda meydana gelen yenilikleri duyurmak, hizmet için eğitimlerine katkı sağlamak üzere üniversitelerce düzenlenen kısa süreli kurs, seminer ve konferanslar ile sınırlı kalmaktadır.

Sanayicimiz maliyetini çok yüksek bulduğu Ar-Ge ve Ür-Ge'ye üniversite ve devletten yeterli yardım ve teşvik alamayacağı bir faaliyet olarak bakmaktadır.

Halbuki bir ülkenin bilimsel ve teknolojik Ar-Ge sisteminin üniversiteler, kamu araştırma merkezleri ile özel sektörün ilgili birimlerinden oluştuğu bilinmektedir. Dolayısıyla Türkiye’de teknolojik gelişme sağlanabilmesi için üniversitelere büyük bir görev düşmektedir. Üniversitelerin sanayi ile işbirliğine girmesi ve sanayi kuruluşlarını da Ar-Ge sistemi içine çekmeye çalışması gerekmektedir.

Günümüzde hemen her sektörde yaşanan hızlı değişim ve gelişmeler, yeni işletme yönetim bilgileriyle ivme kazanmakta ve farklı boyutlar almaktadır. Buna karşın, mevcut yerleşik alışkanlıklardan vazgeçmek ve değişimlere ayak uydurmak aynı hızda ve kolay olmamaktadır. Ayrıca değişim “solo” değil “koro” şeklinde olursa anlam kazanacaktır. Bu nedenle üniversitelerimizde öğretim üyelerinin iş dünyası ile tanışması ve derslerinde gerçek dünyadaki iş ilişkilerine ağırlık vermeleri halinde öğrencilerin güncel işletme anlayışı uygulamaları ile bütünleştirilmesi sağlanabilecektir (Arslan, 2007).

Üniversite sanayi işbirliğinin en fazla önem verilmesi gereken alanı Ar-Ge ve Ür-Ge çalışmalarıdır. Ulusal çıkarlar gözetildiğinde bu alandaki işbirliğinin ayrıca toplumsal önem taşıdığı kolayca görülür. Bu alanda her iki kesim birbirine bağımlıdır. Çünkü Ar-Ge kurumları ve üniversiteler ne denli üretken olursa olsun, geliştirilen yeni teknolojilerin hayata geçirilmesi girişimci sanayicilere bağlıdır. Sanayici Ar-Ge çalışmalarının uzun dönemli bir yatırım olduğunu benimsemeli, kısa sürede ticari kar beklediği alanlardan farklı olduğunu kabul etmelidir. Teknolojiyi dışarıdan almak yerine, üniversitelerimizi bu yönde desteklemenin uzun dönemde gerek ulusal yönden ve gerek kendi kuruluşu açısından gerçek ticari yarar sağlayacağına inanmalıdır.

Üniversite ve sanayi arasında gerçekleştirilecek iyi bir işbirliği, hem üniversitelerin hem de sanayinin gelişmesinde ve güçlenmesinde çok önemli rol oynayacaktır. Üniversite ve sanayi kesiminin birbirinden ileride olduğu bazı sahaların bulunduğu dikkate alınırsa, birbirlerine verecekleri karşılıklı destekler her ikisinin de güçlenmesine yardımcı olacaktır. Belirtilen işbirliği sayesinde sanayiciler, sorunlarını hazır bir beyin gücünden yararlanmak suretiyle çözmeye imkanına kavuşurken, üniversiteler de hem atıl kapasitelerini harekete geçirmek, hem de geniş bir alanda uygulama alanı bulma imkanına kavuşacaklardır.

Bugüne kadar üniversite-sanayi-devlet işbirliği, rollerin ve ilişkilerinin iyi tanımlanmadığı bir ortamda yürütülmeye çalışılmıştır. Kendisi Ar-Ge birimi kuramayan sanayinin üniversiteden gerçek bir talebi olmamış, üniversite de bunu zorlamamış toplumsal dinamizm ve saygılıktan yoksun kalan üniversite zaman içinde yürüttüğü akademik araştırmalarda bile destek bulamayarak yetersiz kalmıştır.

Sanayide üretimi artırmak, ürün çeşitliliğini geliştirmek, maliyetleri azaltırken kaliteyi yükseltmek için iki şeyin varlığı şarttır. Nitelikli insan gücü ve gelişmiş

teknoloji. Bunlar ise, nitelikli eğitim ve öğretim ve Ar-Ge'nin ürünleridir. Tamamen ithal teknolojiyle ve bilgiyle kurulup çalıştırılan bir sanayi dalında, dünya birinci liginde oynamaya, başa güreşmeye çalışmak, dökme suyla değirmen döndürmeye çalışmaktan farksızdır.

Türk tekstil ve hazır giyim sanayinin ulusal ekonomimiz için taşıdığı büyük öneme rağmen, tekstil eğitim öğretim ve Ar-Ge çalışmalarındaki nitel ve yetersizliklerin en büyük nedeni, bu çalışmalara ayrılan kaynakların düşük olmasıdır. Dolayısıyla, özel sektörün katkısı da sağlanarak Ar-Ge ve Ür-Ge'ye ayrılan kaynakların artırılması sağlanmalı ve etkin biçimde kullanılmalıdır.

5.3.9.Üretim Tesislerinin Toplulaştırılması (Kümelenme) Sağlanmalıdır

Kümelenme, aynı bölgede ve aynı iş kolunda, aynı değer zincirinde faaliyet gösteren, birbiriyle işbirliğinde bulunan ve aynı zamanda birbirine rakip olan, birbiriyle ilişkili işletmelerin ve onları destekleyici kurumların (üniversiteler, kamu kuruluşları, araştırma kuruluşları, mesleki dernekler, teknoloji ve yenilikçilik merkezleri, bankalar, sigorta şirketleri, lojistik firmaları vb) bir araya geldikleri örgütlenme modelleridir.

Ancak entelektüel anlamda kümelenme olgusu tartışıldığı halde, bu konuda çoğunluğun üzerinde birleşeceği bir “kuramsal çerçeve” geliştirilememiştir. Kavramın bileşenleri üzerinde yeterince durulmadan, genel anlamda bir “kümelenme” kavramıyla, umutlar pompalanırsa; geçmiş dönemde “teşvik sistemleri” ile yaratılan “aşırı beklenti” ve “aşırı hüsrân” gibi “yıkıcı etkileri” fazla olan sonuçlarla yüzleşme olasılığı yüksektir (Bozkurt, 2008).

Kümelenme, rastgele bir yığılma işi değildir, “**bilinçli toplanma**” işidir. Kümelenme gerçekleştirildiğinde kaynak kullanımında sağlanacak yararların, tüketicilere erişebilirlikte hangi avantajlar elde edileceğinin ve kümelenmenin ne gibi üstünlükler sağlayacağını tartışılması ve önceden belirlenmesi gerekmektedir.

Belirli üretim birimlerinin belirli bir mekanda toplanarak, karşılıklı-bağımlılık ilişkilerini rasyonel bir temelde inşa etmelerinin oluşturduğu sinerjiyle, rekabet gücünün yaratılması, korunması ve geliştirilmesi “bilinçli kümelenme”dir. Bir araya gelmenin yarattığı çeşitlilik ve zenginlikten yararlanma, kendi kendini yeniden üreten bir mekanizma yaratma ve planlanmış pozisyonu geliştirme işidir. Teknik anlatımıyla kümelenme, karşılıklı-bağımlılık ilişkilerinin rasyonel bir temelde ilerlemesidir; insan ve sermaye kaynaklarının üretim sürecinde etkin kullanılmasının aracıdır. Tersine ise, işyerlerinin bilinçsizce belli alanlarda “**yığılması**”dır. Bu

yüzden kümelenmeyi sihirli bir değnek gibi algılama yanılıgısına düşülmemelidir (Bozkurt, 2008).

Bunun için öncelikle sektörün çok kapsamlı bir kümelenme analizi yapılmalı, sektör kümelenme temelli dönüşüm ve gelişim programlarına tabi tutulmalıdır. İstanbul ve dışında 34 farklı şehirde üretim yapan sektör belirli bölgelerde yoğunlaştırılmalı ve kümelenme geliştirme programları uygulanmalıdır.

Sektörün çok büyük olması nedeni ile önerilen çok bölgeli bir yapıdır ve bu yapı içerisinde farklı deneyim, beceri ve bilgi birikimi ile şekillenen bir rekabet gücü kazanımının, küresel pazarlarda da etkisini göstereceği tahmin edilmektedir.

Örneğin İtalya bu modele uyum bir örnek teşkil etmektedir. İtalyan tekstil ve hazır giyim kümelenmeleri farklı bölgelerde farklı ürünlerde ihtisaslaşmış ve farklılaştırılmış ürün yelpazesi ile farklı talep gruplarına hitap ederek küresel bir rekabet gücü kazanmıştır. İtalya’da oyuncuların birbirleri ile kıyasıya rekabet içinde olmadıkları görülmekte, genel olarak rekabet ülke dışı firmalar ile uluslararası piyasalarda yaşanmaktadır. İşgücü bölümü ve kaynak paylaşımı ile oluşturulan örgütsel yapı içerisinde büyüme sağlanmış ve oyuncuların karşılıklı olarak birbirlerini anladıkları, istikrarlı, büyüme odaklı sürdürülebilir bir sanayi ve ekonomi yaratılmıştır.

Bu gibi örnekler göz önünde bulundurulmak suretiyle devlet, kümelenme analizleri ile uygun kümelenmeleri belirlemeli ve bu bölgelere altyapısı hazır ihtisas sanayi bölgeleri kurmalı, bu bölgelerde bedelsiz arazi tahsis edilmeli; üretim tesislerinin bu bölgelere taşınması yeni yatırım sayılmalı; asgari ücret, vergi ve SSK primlerinden muaf olmalı; bölgesel asgari ücret uygulanmalı; işletmeler zorunlu istihdam uygulamalarından muaf olmalı; taşınan şirketler ilk 5 yıl kurumlar vergisinden muaf tutulmalı, enerji kullanımında devlet desteği sağlanmalı; kapalı alan yatırımı ve taşınma harcamalarının karşılanması için uzun vadeli düşük faizli krediler kullanılmalı; taşınacak işletmelerde belirli asgari ölçek aranmalı (50 işgören tavsiye edilmektedir); bölgelerde vasıfsız işgücünün eğitimi için yerel yönetimler, AB programları ve KOSGEB eğitim kaynaklarından yararlanılmaktadır (TGSD, 2007). Oluşturulacak ihtisas sanayi bölgelerine, dönüşüm stratejileri uygulayan veya uygulama kapasitesi bulunan, tedarikçi niteliğinde olanlarda tasarım ve koleksiyon kapasitesi yüksek, aktif pazarlama yapan ve kendi markalarına sahip ve bunlar ile satış yapan ve yine bu tipteki işletmelere yönelik sadece fason üretim yapan ve üretim niteliği yüksek işletmelerin taşınması tercih edilmeli ve böylece sektördeki konsolidasyon ve toplulaşma planlı ve sağlıklı şekilde sağlanmalıdır. Ar-Ge, inovasyon ve rekabetçilik konularında ülke politikalarını desteklemek,

ihracatın uluslararası rekabet edebilirliğini ve istihdamı artırmak için uygulanacak Ulusal Kümelenme Politikası'nın temelini oluşturmak üzere 4 bölge ve sektör için pilot uygulama başlatılmış bulunmaktadır. Bursa-Kocaeli bölgesinde otomotiv ve yan sanayi sektörü, İzmir ve Şanlıurfa'da organik tarım, Adıyaman, Antep ve Kahramanmaraş'ta tekstil-konfeksiyon, Ankara ve Eskişehir'de bilişim sektörlerinin kümelenmesi konusunda saha çalışmaları yürütülmektedir. Pilot bölgelerde başlatılan çalışmalardan alınacak veriler ışığında Türkiye'nin kümelenme modelinin strateji belgesi hazırlanacaktır. Başlangıçta 20 küme belirlenmesi ve bunlardan sadece 10'unun destek kapsamına alınması öngörülmektedir.

Kümelenme politikası ile, özellikle KOBİ'lerin rekabet gücünün desteklenmesi, ihracatı düşük olan sektörlerin yurtdışı satışlardaki payının artırılması amaçlanmaktadır. Uluslararası rekabet edebilirliğin ve istihdamın artırılması, Ar-Ge ve inovasyonun teşvik edilmesi Ulusal Kümelenme Politikası'nın öncelikli hedefleri arasında yer almaktadır. Kümelenmede üst düzey ilgili kuruluşlar olan Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Devlet Planlama Teşkilatı, Hazine Müsteşarlığı, Tarım ve Köyişleri Bakanlığı, KOSGEB, TOBB, TÜBİTAK, TİM ve TÜSİAD ortaklığında bir "kümelenme üst kurulu" oluşturulması ve kurulun kümelenme politikalarına yön vermesi öngörülmüştür. Bu kurula MÜSİAD'ın da dahil edilmesi sağlanmalıdır.

Tekstil ve hazır giyimde kümelenme modeli uygulanırken bu sektörlerde ciddi bir kapasite fazlalığının bulunduğu dikkate alınması gerekmektedir. Tekstil Araştırma Derneği Başkanı Prof.Dr. Işık Tarakçıoğlu'na göre "tekstil ve hazır giyim kümeleri Bursa, Denizli ve Tekirdağ'da; tekstil kümeleri Gaziantep, Kahramanmaraş, Adana, Uşak ve Kayseri'de; organik tekstil kümeleri Şanlıurfa ve yönlendirici ağabey küme olarak İzmir'de; moda kümeleri İstanbul ve niş ürünler için İzmir'de; hazır giyim kümeleri Bolu, Düzce, Karabük, Adıyaman ve Güneydoğu illerinde oluşturulmalıdır. Tekstil sanayi dünyanın dördüncü sermaye-yoğun sanayi dalıdır. Dolayısıyla tekstil fabrikalarının Anadolu'ya taşınması, konfeksiyon tesislerindeki gibi taşındıkları illerde fazla bir iş imkanı sağlamayacaktır. Uygulanması gereken politika, tekstil sanayini tüm Anadolu'ya yaymaya çalışmak yerine, doğal küme olmuş İstanbul dışındaki mevcut tekstil üretim merkezlerinin, kümelere dönüştürülmesinin teşvik edilmesidir".

5.3.10. Kur Politikası Yeniden Gözden Geçirilmelidir

2001 yılında yaşanan ekonomik krizden sonra uygulamaya konulan dalgalı kur politikası sonucunda, Türk Lirası yabancı para birimleri karşısında hiç olmadığı kadar değer kazanmış ve döviz kuru bu dönemde inişli çıkışlı bir grafik sergilemiştir. Uygulanan para ve kur politikası yüzünden aşırı değerlenen Türk Lirası ithalatı

teşvik etmiş, ihracatçıyı ise adeta cezalandırmıştır. Dahası sert bir biçimde dalgalanan döviz fiyatları, ihracatçı için ciddi bir kur riski doğurmuştur. Geline bu noktada para ve kur politikası, istihdam, üretim ve ihracatı baltalamaktadır. Yapılması gereken para ve kur politikasını ihracat, üretim ve istihdam odaklı revize etmektir.

İhracatçı için kur garantili ihracat şansını getirmek lazımdır. Dalgalı kurdan vazgeçilemediği ve ihracatçıya özel bir kur verilemediği gerçeğinden hareketle ihracatçılarımızın kurunu garanti altına alacak bazı sistemler devlete yük olmadan gerçekleştirilebilmelidir. İhracat ile ilgili kur garantili ihracat uygulanmasına başlanması önemli bir adım olabilir.

5.3.11. İhracat ve Pazarlama Destekleri Artırılmalıdır

Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün mutlaka yeni dış pazarlara açılması gerekmektedir. Dış pazarlara açılırken fuar organizasyonları şarttır. Bu konuda fuar destekleme oranlarının yükseltilmesi ve ödemelerinin çok kısa sürede ilgili firmalara yapılması şarttır. Yüzde 80'den 50'ye düşürülen fuar desteğinin yeniden artırılması lazımdır (Sümer, 2008).

İşletmelerimizin uluslararası pazarlama güçlerini artırmak amacıyla yurtdışı pazarlama konusunda çalışan çok ortaklı şirket modellerinin ıslahı ve ortaya çıkan yeni koşullar karşısında bu şirketlerin faaliyetleri yeniden organize edilmelidir.

Emek yoğun, katma değeri yüksek, ihracat odaklı ve tarıma dayalı hassas imalat sanayi sektörleri tanımının DTM (Dış Ticaret Müsteşarlığı) ve DPT (Devlet Planlama Teşkilatı) tarafından yapılarak, 5084 sayılı yasa hükümlerinin ülke genelinde bu hassas sektörlerdeki işletmelere, DTÖ (Dünya Ticaret Örgütü) kurallarına da aykırı olmayan, iki yıl süre ile geçici olarak uygulanması acilen sağlanmalıdır.

Yurtdışı pazar araştırma çalışmalarının desteklenmesi ve bu konudaki destek limitlerinin artırılması, yurtdışı hedef pazarlar odaklı mağaza yatırımları ve işletme giderlerinin karşılanması ve destek limitlerinin artırılması, yurtdışında marka satın alma hazırlık harcamalarının devlet yardımları kapsamında karşılanması, yurtdışında mağaza, alışveriş merkezi ve perakende kanalları ile ilgili yatırımların desteklenmesi daha geniş ölçüde sağlanmalıdır.

Yeni pazarlar bulunması konusunda İGEME, KOSGEB, DTM gibi kuruluşların daha etkin rol alması ve ihracatçılara yol göstermesi sağlanmalıdır. Sektörün moda, marka, tasarım gibi faaliyetlere daha fazla kaynak ayırması amacıyla bilinç düzeyinin ve farkındalığın artırılması, uygulamanın etkinleştirilmesi yönündeki çabalar yoğunlaştırılmalıdır.

5.4. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI TARAFINDAN İZLENMESİ GEREKEN STRATEJİLER

5.4.1. Sivil Toplum Kuruluşlarının Amacı

Sivil toplum kuruluşlarının (STK) oluşum sebebi, herhangi bir sorun hakkında ya da ihmal edilen bir konuda bireylerin oluşturdukları bir örgüt dahilinde, belirli hedef kitleleri ya da kamuoyunu harekete geçirmek üzere planlı ve sürekli çalışmalar yapmaktır.

Sivil toplum kuruluşlarının temel amacı, toplumun veya ilgili sektörün yararı için çalışmalar yapmak ve problem olarak tespit ettikleri alanda kamuoyunu harekete geçirmek suretiyle o sorunun çözümünü sağlamaktır. Bu işlevi yerine getiremeyen ve toplumsal bir harekete dönüşemeyen STK'lar, hem maddi sıkıntı, hem de gönüllü sıkıntısı yaşamaktadır. Bu durum, STK'larda çalışan yöneticilerin kendi etki alanlarını korumaya çalışmalarına neden olmakta ve böylece kurum bürokratik bir yapıya dönüşmektedir.

Sonuçta, hep aynı faaliyetleri yapan, aynı bakışı taşıyan, sürekli olarak kendini tekrar eden bir yapıya bürünen STK'lar amaçlarından sapar ve etkisiz hale gelir. Halbuki, değişimin ve farklılaşmanın ivme kazandığı bir dünyada yaşamaktayız. Küreselleşen dünya hızla değişmektedir. Dolayısıyla, günün problemlerini çözmek ve gelecekte yaşanması muhtemel sorunlara karşı hazırlık yapmak gerekmektedir.

Sivil Toplum Kuruluşları, temsil ettikleri sektöre önderlik etmek ve yol göstermek gibi bir misyona sahiptir. Bu nedenle tarafsız ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlardır. Üyeleri yada paydaşları ile ilişkileri son derecede önemlidir. STK'ların başarısı, üyeleri ile olan ilişkileri ile şekillenmektedir. Bu yönüyle STK'lar, üyelerinin tüm menfaatlerini bir “**şemsiye**” altında toplayan ve koordine eden kimlik özelliğindedir.

Sektörel STK'lar ile üyeleri arasındaki ilişkiler oldukça karmaşık bir yapı arz etmektedir. Bu nedenle üyelerle ilişkilerde güç birliği yaratılması, karşılıklı taahhütlerin yerine getirilmesi, güven duygusunun oluşturulması ve taraflar arasında uyum sağlanması gibi unsurların ön planda tutularak önemsenmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir. Bunun için üyelerini tanımaları ve kültürlerini anlamaları önemlidir. Ancak bu şekilde güç birliğine ulaşılması mümkündür.

Bu anlamda sivil toplum kuruluşları, bir sektör veya alt sektörün gelişimi için öngörü ve liderlik sağlayan bir organizasyon olarak kabul edilmektedir. Öncelikli

hedefi, çeşitli etkinliklerle üyelerini ve diğer tüm paydaşları cesaretlendirmek- tir. Bu çabalar sonucunda ilgili sektörün gelirlerini ve yerel istihdamı artırmak, ekonomik gelişme ve istikrar sağlamak amaçlanmaktadır.

Ekonomik önemi ve yaygınlığına rağmen tekstil ve hazır giyim sektörü çok savunmasız bir endüstridir ve dış faktörlere karşı çok hassastır. Bu hassas yapı sektörü krizlere açık bir duruma taşırken kriz yönetimi en gerekli yatırımlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Değişen fırsatlar, krizler ve tesadüfi olaylar, piyasayı ve sonuçta rekabet ortamını aniden değiştiren unsurlardır. Önceden tahmin edilemedikleri gibi, çevreyi ve içinde bulundukları piyasa yapısını da büyük ölçüde etkileyebilmektedirler. Bu yüzden sektördeki bazı firmalar avantajlarını kaybederken, diğerleri yeni avanta- jlar elde edebilirler.

Bu noktada risk yönetimi ve uygulanacak politikalar için isabetli kararlar verilmesi önemli olmaktadır. Sektördeki ani değişimleri başarı ile idare edebilecek, öngörü ve liderlik sağlayacak STK'lar mevcut ise, sektör bundan olumsuz yönde etkilenmediği gibi, rekabet gücünün korunması da mümkün olabilecektir. Dolayısıyla, sektörü ilgilendiren olumsuz değişimlere karşı etkin işleyen bir sivil toplum örgütünün varlığı, sektörün rekabet gücü için önem arz eden bir konudur.

5.4.2. Türkiye Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Yapısal Özellikleri ve Sivil Toplum Kuruluşları

Türk tekstil ve hazır giyim sektörü, çeşitli alt sektörlerde binlerce firmanın reka- bet ettiği, hiçbir işletmenin sektördeki sonuçları güçlü bir şekilde etkileyemediği bir yapıya sahiptir. Bu şekilde parçalara ayrılmış bir sektörde, çoğu kişisel mül- kiyette onbinlerce küçük ve orta ölçekli işletme faaliyet göstermektedir. Söz ko- nusu işletmeler temel ekonomik nedenlerden çok “sıkışıp kaldıkları” için par- çalara ayrılmış bir görüntü sergilemektedirler.

Sıkışıp kalmalarının sebeplerinin başında, sektördeki işletmelerin çoğunun ger- ekli stratejik atılımları yapacak kaynaklardan ya da deneyimden yoksun olmaları sayılabilir. Ayrıca mevcut işletmelerin büyük bir çoğunluğunun yaptıkları işlerden ve işletme performanslarından hoşnut olmaları, sektördeki parçalara ayrılmış ge- leneksel yapıyı destekleyen anlayışları terk etmelerini engellemektedir. Sektör dışındaki kuruluşların ise ilgi göstermemesi ve kaynak aktarma arzusu içinde olmaması bir başka sebep olarak zikredilebilir.

Tekstil ve hazır giyim sektöründeki bu parçalanmış ve dağınık yapı, çok sayıda rakip işletmenin oluşmasına yol açmakta ve bir yandan bu işletmelere mal ve hizmet sunan tedarikçilere, diğer yandan da müşterilerine karşı olan pazarlık güçlerini olumsuz yönde etkilemektedir. Bunun bir sonucu olarak sektörde egemenlik arayışı ya da sektöre hakim olma çabaları başarılı olamamaktadır. Bu yüzden, parçalara ayrılmış bir sektörde etkili rekabet, stratejik bir işbirliği ve disiplin gerektirmektedir. Disiplinsiz ya da fırsatçı bir strateji kısa vadede işe yarayabilir gibi görünmekle beraber, uzun vadede daha yoğun bir rekabete maruz kalınmasına sebep olmaktadır.

Türk tekstil ve hazır giyim sektöründeki çok parçalı yapı, doğal olarak sektörle ilgili meslek kuruluşları ve birlikler arasında da görülmektedir. Tekstil ve hazır giyim sektöründe İTKİB, İHKİB, İTHİB, TİM, TGSD, EGSD gibi birlik ve derneklerin yanı sıra; Tüm İç Giyim Sanayicileri Derneği, Çorap Sanayicileri Derneği, Konfeksiyon Yan Sanayicileri Derneği, Triko Sanayicileri Derneği gibi çeşitli amaçlarla kurulmuş dernek ve meslek kuruluşu mevcuttur. Bu kuruluşların büyük bir bölümü aynı zamanda İTO, İstanbul Ticaret Odası ve İSO, İstanbul Sanayi Odası'nın da üyesidir ve onlar tarafından temsil edilmektedirler.

Tekstil ve hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde olduğu gibi bu işletmelerin bağlı oldukları sivil toplum kuruluşlarının da çok dağınık olması, sektörün geliştirilmesi konusunda yetki ve görev karmaşasına sebep olmaktadır. Bu yüzden sivil toplum örgütlerinin proje üretme, projelere ekonomik yönden aktif olarak katılma yönünden çok başarılı oldukları söylenemez. Genel anlamda kamu kuruluşlarından talepkar oldukları, hemen ve her zorluk karşısında kamu kuruluşlarının desteğine ihtiyaç duydukları gözlenmektedir.

Sivil Toplum Kuruluşlarının belirli bir zaman içinde tecrübe kazandığı ve sonuçta paydaşlarına önemli yararlar sağladığı bilinmektedir. Bunun için sabırlı olunması ve STK'lara yeterli sürenin tanınması gerekmektedir. Bu süre içinde paydaşların dış çalkantılara ve iç çekişmelere dayanma yeteneği önemli bir endişe kaynağı olmaktadır. Bu endişeyi gidermek, hangi tasarım ve yönetim unsurlarının sorunlara dayanma olasılığını artıracaklarını bulmak ve uygulamak STK'ların temel görevlerinden biridir.

Konununbirdiğerboyutunu,STK'larınkendiaralarındaki ilişkiler oluşturmaktadır. STK'lar çeşitli konularda işbirliğine giderek iç verimliliklerini ve dolayısıyla rekabet güçlerini artırabilirler. Örneğin varlık ve yeteneklerin birleştirilmesi, belirsizlikleri giderecek bilgilerin paylaşılması, ortak eylemlerde gider ve maliyetlerin paylaşılması suretiyle karşılıklı yararlar sağlanabilir.

Bu durum, üyeler ve paydaşlar arasındaki iletişimin doğru ve kusursuz olmasını, çeşitli aktörlerin koordinasyonunu ve işbirliğini gerektirmektedir. Bu koordi-

nasyonu sağlayacak olan, STK'lardır. İşletmeler arası işbirliği ve koordinasyon, sektörün rekabet gücü ve pazarlama açısından büyük önem taşımaktadır ve birçok alanda başarıya götüren önemli bir anahtar olmaktadır. Aksi halde, sektördeki çıkar ortakları arasındaki anlaşmazlıklar doğrudan alıcılara yansıtacak ya da pazarlama faaliyetlerinin etkinliğini azaltarak olumsuz sonuçlar yaratacaktır.

5.4.3. Sivil Toplum Kuruluşlarının Görev ve Sorumlulukları

Daha önce de belirtildiği gibi STK'ların temsil ettikleri sektöre veya alt sektörlerle önderlik etmek ve yol göstermek gibi önemli bir misyonu vardır. Öncelikli hedefler, sektörün gelişimini ve rekabet gücünü korumak ve artırmak suretiyle ekonomik gelişme ve refahı sağlamaktır.

Bu çerçevede ve içinde bulunduğumuz kriz ortamında özellikle tekstil ve hazır giyim sektöründeki STK'lara çok önemli görevler düşmektedir. Söz konusu görevler, devletin ve sektördeki işletmelerin yapacaklarından çok daha anlamlı ve önemlidir.

Gelinen noktada **“meşgul olmak yeterli değildir, asıl sorun ne ile meşgul olduğudur.”** Türk tekstil ve hazır giyim sektöründeki sivil toplum kuruluşlarının önemle ve öncelikle üzerinde durmaları ve meşgul olmaları gereken belli başlı konular aşağıda özetlenmiştir. Sayılan bu alanlarda elde edilecek başarılar, hem STK'ların hem de Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün içinde bulunduğu darboğazdan süratle çıkılmasında önemli rol oynayacaktır.

5.4.3.1. Stratejik Üstünlükler Oluşturulmasına Katkı Sağlanmalıdır

Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün geliştirilmesi ve rekabet gücünün artırılması için hükümet tarafından sektörel eylem planı hazırlanmış ve ilk defa sektöre özgü bir takım uygulamalar öngörülmüştür. Eylem planında öngörülen ilke ve hedeflerin biran önce hayata geçirilmesi için sektördeki işletmelerin münferit olarak bir şey yapması mümkün değildir.

Bu nedenle bütün görev ve sorumluluk, sektördeki STK'ların üzerindedir. STK'ların bu konuda yapması gereken ilk işlerden birisi, içinde bulunduğumuz krizden en düşük seviyede etkilenmek ve sektöre dinamizm kazandırabilmek için sektörün beklentileri doğrultusunda makro politikaların oluşturulması için ilgili kamu kuruluşlarına sürekli olarak bilgi ve öneriler sunmak olmalıdır.

Böylece sektörde ortaya çıkabilecek fırsatların kullanılması veya tehditlerin etkilerinin asgariye indirilmesi için politika ve programlar hazırlanması, sektörde

topyekün gelişme sağlamak ve stratejik üstünlükler oluşturmak üzere ortak akıl, sürekli işbirliği ve yeni bir bakış açısı geliştirmek amacıyla kamu, özel sektör, üniversiteler ve yerel yönetimlerle birlikte çok geniş bir görev ve sorumluluk alanı ortaya çıkmaktadır.

Bu temel görevlerin dışında Türkiye'nin ve sektörün imajının iyileştirilmesi, tanıtım ve pazarlama stratejilerinin planlanması, sektördeki kuruluşlar arasında işbirliği ve sinerji yaratılması, işletmelerin kendi başlarına üstesinden gelemeyecekleri işlerin yerine getirilmesi ve çalışmaların etkinliğinin değerlendirilmesi de STK'ların sorumlulukları arasında olacaktır.

Diğer yandan dünyada işletme-yönetim politikalarını bir dizi “**mega trend**” belirlemektedir. Bu trendlerin başında, işletmelerin ve kuruluşların kendi esas faaliyet alanlarına “**odaklaşmaları**” gelmektedir. İşletmelerin ana veya temel işlerini tanımlayarak o alana yönelmeleri, verimliliği de beraberinde getirmektedir. Bir dizi temel görevlerin STK'lar tarafından yerine getirilmesi halinde sektördeki işletmelerin sadece kendi sahip oldukları yetenek ve becerileri esas alan işleri daha iyi yapmaları mümkün olabilecektir.

Bu bağlamda STK'lardan beklentiler aşağıdaki konularda yoğunlaşacaktır.

- ✓ Küresel olarak veya belli bir pazarda kritik ağırlık oluşturmak
- ✓ Bilinmeyen pazarları süratle öğrenmek ve o pazarlara girmek
- ✓ Rekabetçi yetenekler kazanmak
- ✓ Müşterek uzmanlaşma olanaklarını kaldıraç olarak kullanmak
- ✓ Yetenekleri ve olanakları birleştirerek yeni fırsatlar yaratmak
- ✓ İç çabalarla mümkün olandan daha hızlı şekilde yeni yeterlikler oluşturmak ya da kazanmak

Bu uygulama, özellikle yeteri kadar bilgi ve tecrübe birikimi olmayan KOBİ'lerin işlerini kolaylaştıracak, imkan ve kaynaklarının kendi işleri ile ilgili konulara yönlendirilmesini sağlayacaktır. Üstesinden gelemeyecekleri işlerin ise STK'lara devredilmesi mümkün olabilecektir.

5.4.3.2. İşbirliği Yoluyla Güç Oluşturulmalıdır

Tekstil ve hazır giyim sektöründe ortaklaşa tek bir ürün üretmekten ziyade, çok sayıda işletmenin olanaklarına ihtiyaç duyan karmaşık sistemler ve çözümlerin geliştirilmesi gerekmektedir. Bunun gerçekleştirilebilmesi ve başarılı olabilmesi, potansiyel rakiplerin, yeni işlerin gelişmesine olanak sağlayan ve birbirini tamam-

layan malları ve hizmetleri temin eden paydaşlar haline dönüştürülmesine bağlıdır. Bu şekilde, daha önce ayrı olan olanakları, yeteneklerin ve bilgi kaynaklarının bir araya getirilmesi sonucu “**müşterek uzmanlaşma**” ve “**sinerjik değer**” yaratılmış olacaktır.

Sektördeki paydaşların ya da çıkar ortaklarının sahip olduğu imkan ve kaynaklar ortak bir çabayla bir araya toplanıp ayrı ayrı olduklarından önemli ölçüde daha değerli hale geldiklerinde, daha büyük değer yaratacaklardır. Benzer şekilde çıkar ortakları arasındaki işbirlikleri yeni yeteneklerin, özellikle “**saklı**” olanların (bu yüzden diğer yollarla elde edilmesi zor olanların) öğrenilmesi ve içselleştirilmesi için de bir yol olacak ve temel yetenekler bir ortaktan öğrenilip kullanıldığında çok daha değerli hale gelecektir.

Bu şekilde, tüm kaynakların ortak bir amaca yönltilmesi ve bir arada düşünülmesi “**sinerjik yönetim**” olarak adlandırılmakta ve bilgi paylaşımı, geribildirim, öneri sistemleri, kendi kendini yöneten gruplar, işbirliği vs. gibi yönetime katılım tekniklerini içermektedir. Bu anlamda sinerjik yönetim, yüksek performans ve sektörel rekabet gücünün artırılabilmesi için tüm faktörlerin bir arada kullanılması ve ortak bir enerjiye dönüştürülmesi demektir. Böylece amaç ve hareket birliği, motivasyon, konsensüse dayalı yönetim anlayışı, dayanışma ve birlikte çalışma arzusu uyandırılmış olmakta ve etkinlik, verimlilik ve karlılık ortaya çıkmaktadır (Aktan, 2003:173).

Belirli bir sektördeki kuruluşların birbirleriyle geçinme ve anlaşabilme durumu “**sinerji**” etkisi yaratmaktadır. Sinerji, en genel tanımıyla “**işbirliği**” demektir ve aynı zamanda bütünün parçalarının toplamından daha fazla olması anlamında kullanılan bir kavramdır, bir grubu hareket ettiren enerjidir.

Türk tekstil ve hazır giyim sektöründeki STK’ların bu anlamda oluşturacağı koordinasyon ve işbirliği, aşağıdaki alanlarda sinerji etkisi yaratacak ve sektörün rekabet gücünü artıracaktır.

Pazarlama Sinerjisi: Türkiye tekstil ve hazır giyim ürünlerinin tanıtım ve imaj çalışmalarının bilinçli şekilde planlanması, yeterli finansman gücü ile desteklenmesi ve profesyonel bir kadro ile yürütülmesi suretiyle hem pazarlama çabalarının verimliliği ve etkinliği artırılacak hem de pazarlama giderlerinden önemli ölçüde tasarruf sağlanabilecektir. Bu amaçla, ihtiyaç duyulan çeşitli uzmanlık alanlarının ve işletmelerin belirli bir koordinasyon içinde, uyumlu ve ortak bir amaca yönelik olarak çalıştırılması, “pazarlama sinerjisi” yaratacaktır.

Yönetim Sinerjisi: STK’ların kendi alt sektörleri ile ilgili faaliyetleri sırasında diğer kuruluşların tecrübelerinden yararlanması ve üyelerine aktarması yönetim sinerjisini oluşturacaktır: Özellikle ihracata yönelik KOBİ’lerin yönetim

sorunlarının kısa sürede ve rasyonel biçimde çözümlenebilmesi için tecrübeli bir yönetimden yararlanılması gerekecektir. Rekabet yoğunluğu dikkate alınarak pazara erken girebilme yönünden bu tür sinerjinin önemi daha da büyüktür.

Teknolojik Sinerji: Tekstil ve hazır giyim sektörü, çağdaş teknolojilerin kullanılmasına en fazla ihtiyaç duyulan alanlardan biridir. Yeni teknolojilerin araştırılması, temini, kullanılması ve bunların verimli hale getirilmesi, işlerin daha etkin ve süratli yapılmasına olanak sağlayacak ve bu da teknolojik sinerji doğuracaktır. Özellikle son zamanlarda üzerinde sıkça durulan teknik tekstiller ve akıllı tekstiller konusunda STK’lar tarafından yapılacak çalışmalar sektöre dinamizm katacaktır.

Liderlik Sinerjisi: Organizasyon kaynaklarını yöneten ve harekete geçiren temel unsur liderliktir. Etkin bir liderlik, başlı başına bir sinerji etkisi ortaya çıkarır. Türkiye’de tekstil ve hazır giyim konusunda önemli tecrübe ve bilgi birikimine sahip olan STK’ların bu konudaki liderliği ve liderlik enerjisi, tüm işletmelere yansıyacak ve yol gösterici olacaktır.

Açıklanan unsurlar, STK’ların “**öngörü**” ve “**liderlik**” sağlayan bir organizasyon olmasını gerektirmektedir. Böylece ortak bir vizyon yaratılması, çeşitli maliyetlerin azaltılması, temel yeteneklerin geliştirilmesi, risklerin paylaşımı, kaynakların adil dağıtımı ve kullanımı gibi yararlar sağlanacak ve sonuçta Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün rekabet gücü olumlu yönde etkilenecektir.

5.4.3.3. Sektörel Tanıtım ve Pazarlamada Yeni Stratejiler Geliştirilmelidir

Tanıtma faaliyetleri insanların ilgisini çekmek, onları bilgilendirmek, ikna etmek, harekete geçirmek, olumlu bir izlenime sahip olmalarını sağlamak gibi amaçlardan birini yada birkaçını gerçekleştirmeye çalışır. Başka bir anlatımla tanıtım amaçlı iletişim süreci, alıcı konumundaki “**hedef**”in istenilen yönde bir tutum ve davranış değişikliğine yönelmesini ve bu yönde harekete geçirilebilmesini amaçlamaktadır. Tanıtımdan beklenen sonuçların eksiksiz olarak elde edilebilmesi için birbirleriyle doğrudan ilişkili olan siyasal, ekonomik, toplumsal ve kültürel alanlardaki tanıtma faaliyetlerinin “**bütüncül**” bir yaklaşımla ele alınması zorunluluğu vardır. Tekstil ve hazır giyim sektöründe tanıtma faaliyetlerine iki açıdan bakmak gerekmektedir. Birincisi; makro tanıtım faaliyetleridir. İkincisi ise STK’lar ve işletmeler tarafından yapılan tanıtım faaliyetleridir.

Makro tanıtım, ülke bazında kişi, topluluk ve kuruluşlar tarafından, uygun teknik ve iletişim araçları kullanılarak hedef kitleleri bir konu veya olay hususunda bil-

gilendirmek amacıyla yapılan faaliyetlerin bütünüdür. Bir başka deyişle makro tanıtma, ülkenin geneli hakkında yapılan tanıtma çalışmalarıdır ve çalışmalar çoğunlukla resmi kuruluşlar tarafından gerçekleştirilir. Burada amaç, ülkeye özgü olumlu imajlar yaratmak ve uluslar arası piyasada gelecekte iyi bir yer edinmek olarak ifade edilebilir.

Ancak, sektörde yer alan her bir işletmenin başarısı ve kalitesi, bütünde ülkenin ya da sektörün başarısını ve kalitesini etkileyeceği için bireysel pazarlama faaliyetleri de genel pazarlama ve tanıtım çabalarının önemli bir unsuru olmaktadır. Bu iki unsurun etkin ve verimli olması ise ortak bir anlayış çerçevesinde sürdürülmesine bağlıdır. Dolayısıyla tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin, tüm çıkar ortaklarının aynı amaca yönelik uyumlu çalışmalarının bir sonucu olarak başarıya ulaşması mümkündür. Aksi durumda pazarlama faaliyetlerinden beklenen yada arzu edilen sonuçların elde edilmesi mümkün olmayacaktır.

Tekstil ve hazır giyim sektöründe tanıtım ve pazarlama faaliyetleri üç temel direk üzerinde yükselmektedir. Bunlardan ilki bilimsel yöntemlerle elde edilen bilgi ve veriler, ikincisi estetik duyarlılık ve yetkinlik, üçüncüsü ise yeterli parasal kaynaklardır. Herhangi bir ölçekte tanıtım ve pazarlama çabalarının başarıya ulaşması yaygın kanının aksine yalnızca yeterli bütçe, uygun zamanlama ve yetkin bir örgütle değil, aynı zamanda olayın özünü oluşturan “iletişim süreci”nden en etkin biçimde yararlanılması ile mümkündür.

Tanıtım ve pazarlama faaliyetleri çok çeşitli işletmeler tarafından bireysel olarak yürütüldüğü için işletmeler arası koordinasyon ve dayanışma aracılığı ile ortak bir mesaj verilmesi önemli olmaktadır. Çünkü tanıtım; bir ülkenin veya sektörün ekonomik, politik, turistik, doğal ve tarihi özellikleri ile alt ve üst yapı kolaylıklarını içeren çok yönlü bir faaliyetler bütünüdür.

Tanıtım ve pazarlama faaliyetleri, sonuçlarından yararlanacak tüm kesimleri kapsayan yardımlaşma ve işbirliğine dayalı bir çalışmadır. Kişileri ve kurumları yöresinde, dışında ve dünyada birbirine yaklaştıran bir karaktere sahiptir. İyi bir strateji oluşturulması halinde özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında birlik ve bütünlük sağlanırken toplumda da rol alma ve katılım artmakta, çevre ve dünya ile güçlü ve olumlu bağlar kurulabilmektedir.

Tanıtım ve pazarlama en çok finansal kaynağa ihtiyaç duyan faaliyetler olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca uzun, zaman alıcı ve yüksek maliyetli bir iştir. Buna karşılık gerektiği gibi uygulandığı takdirde uzun vadede elde edilecek faydalar maliyetleri önemsiz kılmaktadır.

Tekstil ve hazır giyim sektöründe tanıtım ve pazarlama faaliyetleri, iki aşamalı bir çalışmayı gerektirmektedir. İlk aşamada ülkenin ya da sektörün bir bütün halinde tanıtılması, pazarlanması ve bir marka olarak geliştirilmesi, ikinci aşamada ise işletmelerin kendi ürünlerini pazarlaması söz konusu olmaktadır. Bu nedenle sektörü oluşturan işletmelerin, devlet kurumlarının, belediyelerin, STK'ların ve meslek kuruluşlarının ortak bir amaç doğrultusunda birlikte hareket etmeleri önem kazanmaktadır. Söz konusu kuruluşlar, kendi aralarında rekabet içinde ol-salar bile, içinde bulundukları ülke ya da sektörün bir marka haline getirilebil-mesi için işbirliği içinde hareket etmeleri gerekmektedir.

Diğer yandan tekstil ve hazır giyim sektöründeki parçalanmışlık ve küçük işletmelerin çokluğu, tanıtım ve pazarlama çabalarına da engel teşkil eden bir unsurdur. Çoğu işletme kitle pazarlamanın gerektirdiği şartlara sahip değildir. Promosyona mali açıdan gücü yeten işletmelerin bir bölümü uluslar arası zincirl-erin bir parçasıdır veya orijini hedef pazar ülkesidir. Kendi pazarlarında önemli bir güce sahip bu işletmeler tanıtımda daha çok kendi servislerine veya farklı unsurlara vurgu yapmaktadırlar. Bu durum, bir sektör ya da ürün için tek bir imaj oluşturulması ve bunun yönetilmesi konusunda güçlükler yaratmaktadır.

Pazarlama faaliyetlerinin pazar üzerindeki etkisi, potansiyel talebin fiili talebe dönüştürülmesi, ertelenmiş talebin canlandırılması, bilgi eksikliklerinin gideril-erek fiili talep yaratılması ya da zaten talebi oluşturanların daha fazla mal almaya özendirilmesi biçiminde somutlaşmaktadır.

Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün bugün geline nokta da eskisinden çok daha yoğun biçimde pazarlama faaliyetlerine önem vermesi, yeni pazarlar araştırması, bu pazarlardaki tüketici tercihlerinin belirlenerek üretime yön veril-mesi gerekmektedir. AB pazarındaki bağımlılıktan kurtulmak ve rekabet alanımızı genişletmek bakımından da başta Rusya, Ukrayna, Türk Cumhuriyetleri, Afrika ülkeleri olmak üzere gelişmekte olan bu pazarların daha yakından incelenmesi ve yerinde pazar araştırmalarına ağırlık verilmesi gerekmektedir.

Bütün bunların KOBİ'ler tarafından yapılması mümkün değildir. Sektördeki STK'ların bu konuda da öncülük ve önderlik etmesi, yol göstermesi şarttır.

5.4.3.4. Türkiye İmajının Güçlendirilmesi ve Marka Oluşturulması Amaçlanmalıdır

İmaj; bireyin bir ülke yada ürün ile ilgili kendi bilgi ve inançları doğrultusunda gelişen kavramsal değerlendirmeler ve duygularını içeren duygusal takdirlerden oluşmaktadır. Duygusal ve kavramsal bileşenler, imajın bir bütün olarak pozitif ya da negatif şekilde algılanmasına neden olur. Bununla birlikte imaj, farklı insan-

lar için farklı şeyleri ifade etmektedir. İnsanların psikolojik yapıları, bilgi düzeyleri ve kişilikleri birbirinden farklı olduğu için ürünleri yorumlama, tanımlama ve değerlendirme dereceleri de farklı olmaktadır.

Ülke ya da ürün imajı ise, satınalma tercihleri üzerindeki etkisi dolayısıyla özenle ele alınması gereken önemli bir pazarlama unsurudur. Var olan bir imajı değiştirmek veya geliştirmek kolay olmadığı gibi uluslar arası pazarlara giren işletme sayısı gittikçe arttığı için yoğun, akılcı ve yaratıcı pazarlama çalışmalarına ihtiyaç duyulmaktadır.

Ürünler birbirine benzer olduğu için işletmeler arası rekabet, imajlar aracılığı ile gerçekleşmektedir. Satınalma kararını etkileyen unsurların çokluğu ve karmaşıklığı, imaj oluşumunu da karmaşıklştırmaktadır. Dolayısıyla alıcıların sahip olduğu ülke ve ürün imajı, pek çok faktörden etkilenmektedir. Böyle bir durumda ürünün fiziksel olarak değiştirilmesinin yanı sıra onun algılanma biçimi ve ona atfedilen değer üzerinde oynamak mümkündür. Bunun için müşteri beklentilerinin çok iyi bilinmesi ve onların ülke ve ürün hakkında sahip oldukları imajın iyi değerlendirilmesi gerekmektedir.

Bu doğrultuda ülke ve sektör imajının yükseltilmesi için ürün kalitesini ve katma değerini artırmaya yönelik çalışmalar önem kazanmaktadır. Bu amaçla sektördeki işletmeleri bilgilendirmek, eğitmek ve onlara pazarlama faaliyetleri kapsamında yol gösterici olmak önemli olmaktadır. Bütün bunları gerçekleştirmek ise tecrübe ve uzmanlık gerektirmektedir. STK'lar bu uzmanlığı sunmalı ve paydaşlarının bundan yarar sağlamasını amaçlamalıdır.

Türkiye'nin dünya tekstil ve hazır giyim pazarlarından daha büyük pay alabilmesi, olumlu bir "**Türkiye imajı**"nın yaratılması zorunluluğuna bağlanmaktadır. Türkiye imajı yaratma çabalarının makro düzeyde Türkiye'yi tam olarak yansıtmak, yurdumuzun tarihi, kültürel, uygarlık ve turistik değerlerinin en iyi biçimde tanıtımına özen göstermek" olduğu vurgulanmakla birlikte, anılan türden bir Türkiye imajının oluşturulması ve tanıtımına yönelik ciddi herhangi bir girişim göze çarpmamaktadır.

Bugüne kadar uygulanan tanıtım stratejisi, "**ülke tanıtımı**" şeklinde olmuştur. Türkiye adıyla ucuzluk bir arada gittiği sürece kaliteli ve katma değeri yüksek ürünlerin satılmasında büyük zorluklarla karşılaşmaktadır.

Tüketicilerin karar alma sürecinde, objektif bilgilenme düzeyi, sahip olduğu izlenimler, önyargılar, hayaller, beklentiler, duygu ve düşüncelerden oluşan imajın belirleyiciliği söz konusudur. Her ülkenin sahip olduğu olanaklar ve sunduğu hizmetler açısından ülkenin özgün koşullarının önemi yadsınamayacak

bir gerçek olmakla birlikte “**tanınıyor ve biliniyor**” olmasının, olumlu bir imaja sahip bulunmasının, “**moda ülke**” statüsü kazanmasının uluslar arası ticaret hareketlerini biçimlendiren etkenlerin başında yer aldığı genel kabul gören bir olgudur.

Böyle bir imaj yaratılabilmesi ise ülke gerçeklerinin, güçlü ve zayıf yönlerinin, ülke hakkında sahip olunan imajların bir bütün olarak değerlendirilmesini ve bunlara uygun bir ülke imajı ya da “**Ulusal marka imajı**” yaratılmasını gerektirmektedir. Marka olmak günümüzde önemli bir kavram haline gelmiştir. Ürün ya da hizmetler marka olmak için çabalamakta, bir kısmı marka olabilmekte, bazıları olamamaktadır. Marka olmak akılda kalıcılık, daha çok tüketici tarafından tanınmak, tercih edilmek, satın alınmak ve kullanılmak, rakiplerin önüne geçebilmek, dolayısıyla ürün ya da hizmet üreten işletmeler için daha çok satış, daha çok kâr demektir.

Ülkelerin ve ürünlerin marka olma isteklerine bakıldığında marka olmak gelirlerin, kârların artması demektir ve gerek bireyler ve kurumlar, gerekse devlet için önemlidir. Marka olan ülkeye, kente, işletmeye ve ürüne talep olmaktadır. Bu yüzden ülkeler ve işletmeler son yıllarda artan uluslar arası pazar rekabeti dolayısıyla yoğun biçimde markalaşma çabası içinde bulunmaktadırlar. Yoğun rekabet ortamında fark edilmek için dikkat çekici ve farklı bir imaj ile ön plana çıkarak pazarlama çalışmalarını “**markalaşma**” süreci kapsamında yürütmeleri gerekmektedir.

Marka, bir ürünü tanımlayan ve diğer ürünlerden farklılaştıran bir isim, logo, slogan, işaret ya da bunların birleşimidir. Markalar, en önemli ve en açık farklılaştırma kaynağı olarak değerlendirilebilir. Bu farklılık aynı zamanda bir söz verme niteliğinde olduğu için marka, bu sorumlulukları da üstlenen bir kavramı ifade etmektedir. Böylelikle bir marka oluşumu sürecinde markanın verdiği sözün yerine getirilmesinden de sorumlu olunmaktadır.

Açık ve etkileyici marka imajı olmayan bir işletme ve ürün kişiliği olmayan bir insana benzetilmektedir. Bu nedenle güçlü bir marka imajının yaratılması için profesyonel pazarlama şirketlerinden yardım alınması ve imaj oluşum çabalarının sürekliliği çok önemlidir. Özellikle 21.yy’ın başından itibaren bütün ülkeler ve işletmeler amansız bir yarış halindedir. Temel kaynak ve çekicilikler olarak ortaya atılan birçok özellik benzer birçok işletmede vardır. Önemli olan rakiplerden üstünlükler, fazlalıklar vb. gibi özelliklerin ve kuşkusuz bunların duyuru ve sunuş şeklinin doğru belirlenmesidir. Rakiplerden bir adım önde olabilmek için STK’lara bu konuda da önemli görevler düşmekte, işletmeler için farklılık yaratmak ve göze çarpabilmek üzere marka oluşturma stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir.

Bir sektörün ve işletmenin başarısı birçok faktöre bağlı olarak gelişmekle birlikte, yeni rakiplerin hızla pazara girdiği ve mevcut işletmelerin rekabetçi yapılarını yeni stratejilerle güçlendirdiği günümüzde, kazanç sağlamak kolay değildir. Bu anlamda doğru konumlama, tasarım gücü, uygun ve çekici bir imaj ile güçlü bir marka yaratılması bir sektörün başarısını etkileyen en önemli unsurlar olmaktadır. Sözkonusu unsurlar birbirinden bağımsız olmayıp aksine iç içe geçmiş ilişkiler serisi kapsamında değerlendirilmektedir.

Bu nedenle, sektör bazındaki pazarlama çabalarının başarısı, yukarıda belirtilen hususlar ışığında faaliyet gösterecek, kendi sektörünün temel kaynak ve çekicilik özelliklerini belirleyecek sivil toplum kuruluşlarının çabalarına bağlı olmaktadır. Aksi halde Türk tekstil ve hazır giyim işletmelerinin **kıdemli fasonculuktan** kurtulması ve rekabet gücünü koruyabilmesi mümkün olamayacaktır.

5.4.3.5. İnternet ve Bilgi Teknolojilerinden Yararlanılması Kolaylaştırılmalıdır

İletişim teknolojisinde yaşanan gelişmelerin en önemlisi internettir. İnternet; merak edilen, ilgi duyulan her türlü konu hakkında bilgi sunabilen çok güçlü bir araçtır. Böylelikle bilgiye ulaşım hem hızlı hem de kolay bir sürece dönüşmektedir. İnternet teknolojisi pazarlama ve iletişim alanında da yeni kapılar açmaktadır.

İnternet birebir iletişim olanağı yarattığı için doğrudan pazarlama araçlarından biri olarak kullanılmakta, üründen haberdar olmak ve satın almak arasındaki süre teoride böylece kısalmaktadır. İnternetin uluslar arası bilgi kaynağı olarak yükselen önemi ile beraber, bir pazarlama ve ticaret aracı olarak kullanılması da önem kazanmıştır.

Gelişmiş ülkeler, aynı zamanda internet kullanıcısının da en çok olduğu ülkelere aittir. Bir iletişim aracı ve dağıtım kanalı olarak internet, müşterilerin kolayca bilgi sahibi olmalarını ve kapsamlı, zamanlı ve gerekli bilgiyi sanal çevreden rahatlıkla elde edebilmelerini sağlamaktadır. Diğer yandan, internetin en büyük yaralarından biri, pazarlama için çok önemli bir konu olan, siteye giren insanların elektronik “**ayak izi**” bırakmasıdır. Böylelikle site ziyaretçileri hakkında, nereden, hangi saat diliminde bağlantı sağladıkları, sitede ne kadar süre kaldıkları, hangi sayfalara baktıkları ve ne satın aldıkları gibi birçok bilgi elde edilebilmektedir.

Böyle bir potansiyel güce sahip internetin en etkin şekilde kullanılması ve yönetilmesi gerekmektedir. Bu durumda internette sunulan bilginin doğruluğu ve kalitesi o ülkenin ve sektörün en güçlü silahı sayılmaktadır. İnternette araştırma

yapan potansiyel bir alıcıya sunulan bilgi ve bu bilginin sunuluş şekli ile ikna edebilmek çok önemlidir. Diğer ülke ve işletmelerin web siteleri ile ister istemez karşılaştırma yapacak olan potansiyel alıcılar bu karşılaştırmayı işletmelerin vereceği hizmet ve ürün deneyimine taşıyarak yorumlayacaklardır.

Genelde web sitelerini ziyaret edenler ilk kez ziyaret edecek olduğu için sitenin, insanları ikna edecek derecede çekici ve aynı zamanda gerekli, yeterli ve güncel bilgi ile donatılmış olması gerekmektedir. Web sitesinin fonksiyonunu belirlemek için dikkate alınması gereken unsurlar aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Ulaşılabilirlik: Web adresi; kolay, basit ama konuyla doğrudan ilgisi olan, arama motorlarında kolayca bulunabilen bir adres olmalıdır.

Hız: Web sitesi hızlı çalışmalı, grafikler hızlı yüklenmeli, ek dosya yada videolar hızlı indirilmelidir.

Tasarım: Site, ziyaretçisinin ilgisini çekebilmeli ayrıca site tasarım ve sunum olarak çekici ve farklı olmalıdır.

İçerik: Site güncel, doğru, geçerli ve yeteri kadar detaylı bilgiler sunmalıdır. Ayrıca sitenin performansını düşürmeden video, animasyon, resimler kullanılarak sitenin etkinliği artırılmalıdır.

Bulunabilirlik: Site ziyaretçilerinin aradıklarını kolayca bulmalarına olanak verecek bir site içi arama düzeneği ya da site haritası olmalıdır.

Linkler: Diğer sitelere link verildiğinde sayfalara kolayca dönüş sağlanmalı ve linkler sürekli olarak güncellenmelidir.

Düzenleme: Web sitesi daha önce siteye giriş yapmış olan kişiyi tanıyarak onun gereksinimleri doğrultusunda bilgi sunmalıdır.

Yardım: Siteyi gezerken sorun yaşayan yada aradığını bulamayan site ziyaretçisine elektronik posta sistemi ile yardımcı olunmalıdır.

Birçok insan, merak ettiği ve ilgi duyduğu konularla ilgili daha fazla bilgi edinmek arayışı içindedir. Internetin bilgi kaynağı olarak artan işlevi sonucunda sivil toplum kuruluşları daha çok kişiye daha uygun koşullarda ulaşabilmek için bu fırsatı değerlendirerek web siteleri kurmuşlardır. Böylece üyelerine gerekli bilgilerin zamanında ve süratle ulaştırılmasına öncülük etmektedirler.

Tekstil ve hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin büyük çoğunluğunun KOBİ niteliğinde olduğu göz önünde bulundurularak STK'ların bu konuda da onlara yardımcı olması ve rehberlik etmesi gerekmektedir.

5.4.3.6. Kıyaslama Yoluyla Sürekli İyileşme Sağlanmalıdır

Tekstil ve hazır giyim sektörünün başarısı için iki unsura ihtiyaç bulunmaktadır: **Rekabet** ve **sürdürülebilirlik**. Dünya ve ülke kaynaklarının yavaş yavaş tükenmeye başladığı günümüzde, sahip olduğu olanakları ve kaynakları uzun dönemde ve etkili kullanan ülkelerin ve işletmelerin ileride en rekabetçi konumda olacakları muhakkaktır. Bu bakımdan, işletmelerin gelecekte uluslar arası pazar paylarını korumaları ve artırmaları, hedefe uygun stratejilerin belirlenmesine ve daha sonra da bunların başarıyla uygulanabilmesine bağlı olmaktadır.

Tekstil ve hazır giyim sektöründe rekabet ve rekabet gücü kavramının basit formüller ve reçetelerle açıklanması mümkün değildir. Rekabet, dinamik bir olgudur ve ilerlemenin kaynağıdır. Tekstil ve hazır giyim sektöründeki rekabet, bireysel ürün ve hizmet sunan kimi büyük kimi küçük iş kollarından oluşan çok sayıda alt sektörü içeren bir yapıya sahiptir. Bu da, diğer sektörlerle göre tekstil ve hazır giyimde rekabet gücü elde etmenin ne kadar zor ve çok fonksiyonlu bir yapıda olduğunu ortaya koymaktadır. İstenilen ölçüde bir rekabet gücü elde etmek için, genel ve özel hizmet grupları arasında uyum sağlanması ve yönlendirilmesi gerekmektedir.

Genel literatürdeki rekabet tartışmaları, “**karşılaştırmalı**” üstünlüklerden ziyade, uluslar arası rekabetin kaynağı olarak “**rekabetçi**” üstünlüklere önem vermektedir. Tekstil ve hazır giyim sektörü için karşılaştırmalı üstünlük; maliyet, fiyat, kalite, moda, marka, imaj, tasarım, desen gibi unsurlar açısından sözkonusudur. Rekabetçi üstünlük ise altyapı, yönetim kalitesi, çalışanların yetenekleri, hükümet politikaları gibi unsurlara dayanmaktadır. Tekstil ve hazır giyim rekabetinde, hem karşılaştırmalı ve hem de rekabetçi üstünlükler sözkonusudur ve küreselleşmenin etkisi yüzünden firmalar arası rekabetten uluslar arası rekabete kadar değişiklik göstermektedir.

Sektörel rekabetin belirleyici unsurları olan yeniden yapılanma, değişime ayak uydurma, hizmet kalitesinde mükemmeliyet ve müşteri memnuniyeti gibi kavramlar, rekabet gücü elde edilmesinde temel faktörler olarak görülmektedir. Bu faktörler açısından hangi noktada veya seviyede olunduğunun, rakip ülke ve işletmelere göre hangi alanlarda üstünlük ve zayıflıkların bulunduğu biliniyor, önceden tedbir alınmasına imkan verecektir. İşte bu noktada kıyaslama konusu gündeme gelmekte ve önemli bir yönetim aracı olarak uygulanmaktadır.

Kıyaslama yada benchmarking terimi; “ürünleri, hizmetleri ve uygulamaları en güçlü rakiplerle ya da endüstri lideri olarak nitelendirilen işletmelerle

karşılaştırarak ölçme ve iyileştirme” olarak tanımlanmaktadır. Karşılaştırma için doğru ortağın seçilmemesi benchmarking’ten beklenen etkili sonuçların da elde edilmemesinde en önemli unsurdur (Arslan, 2006).

Benchmarking yaklaşımı, kısaca **kıyaslama**, fark tanımlaması ve değişim yönetim süreci performansı üzerine kurulmuştur. Benchmarking hangi işletmenin neden başarılı olduğunu keşfetmeye yönelik çalışmaları içeren, örgütsel gelişim için en iyi örnekleri temsil ettiği düşünülen ürünlerin, hizmetlerin ve örgütlerin değerlendirilmesini sağlayan sistematik ve sürekli bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamda benchmarking yalnızca bir karşılaştırma faaliyeti değil, kalitenin yükseltilerek müşteri memnuniyetinin ve sektörün tanınırlığının artırılmasına neden olan bir süreçtir.

Benchmarking yapmayan kuruluşlar, kendi içlerine dönük, güçlü ve zayıf yönlerinden haberdar olmayan, müşterilerin istekleri hakkında az bilgiye sahip olan kuruluşlardır. Benchmarking yapan işletmeler ise proaktif, dışa dönük, alıcı pazarlarına yakın, sınırsız fikirlere ve yaratıcılığa açık, pazarı amaçlarına ulaşmak için kullanan ve müşteri isteklerinin farkında olan işletmelerdir. Aynı durum sektörler için de geçerlidir. Günümüzde artık sektörel benchmarking de yapılmakta ve sektörün gelişimine bu sayede yön vermeye çalışılmaktadır.

Sektörel kıyaslamada ilgili sektörün performansı diğer sektörlerle karşılaştırılarak birçok yönden değerlendirilmektedir. Sektör performansında; kalite, üretim olanakları, AR-GE, ÜR-GE gibi özellikler karşılaştırma ölçütü olarak ele alınmakta ve iyi işleyen, örnek alınabilecek sektör ve işletmelerdeki ürün ve hizmet kalitesi dikkate alınmak suretiyle ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine önemli ölçüde katkı sağlanmaktadır.

Ülkemizde ve özellikle tekstil ve hazır giyim sektöründe henüz yeterince bilinmeyen ve uygulama örneklerine az rastlanan kıyaslama yönteminin STK’lar tarafından özümsemesi ve sektördeki işletmelere bu yönde bilgi aktarılması ve eğitimler verilmesi halinde bu çağdaş yönetim tekniğinin işletmelerimizin rekabet gücünü artırmada önemli katkısı olacağı muhakkaktır. STK’lara bu konuda da önemli görevler düşmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- Allwood, J.M., Laursen, S.E., Rodrigues, C.M., Bocken, N.M.P. (2006), Well dressed? The Present and Future Sustainability of Apparel and Textiles in the United Kingdom,
- Anderson C.D., Shulman M.D., ve Wood P., (2003), Place, Race and State: Sustaining Textile Security Zone in a Changing Southern Labor market. In Falk, W., Schulman M.D., Tickamyer, A. (eds.), Communities of Work Rural Restructuring in Local and Global Contexts, Research in International Studies Series, Ohio University Pres.
- Aras, Güler; Avrupa Birliği ve Dünya Pazarlarına Uyum Açısından Türk Tekstil ve Konfeksiyon Sektörünün Rekabet Yeteneği, İstanbul, İTHİB Yayınları.
- Arslan, Kahraman; Dağcılık Felsefesi ve Girişimcilik, Ekin Kitabevi, 2007.
- Arslan, Onur; Çevik Üretim, MPM Verimlilik Dergisi, 2007.
- Au, K.F., ve Chan, N.Y., (2003), “The World Textile and Apparel Trade: Globalization Versus Regionalization”, Proceeding of the Seventh International Conference on Global Business and Economic Development, 1063-1070.
- Bıyıklı, Yaşar; Ortaklığı Niçin Beceremiyoruz?, Dünya Gazetesi, 2008.
- Bozkurt, Rüştü; Sektörel Teşvik Talebi, Dünya Gazetesi, 2008.
- Çetindamar, D., Çatay, B., ve Basmacı, S., (2004), “Performance Measurement in Supply Chain Collaboration: A Case Study In The Turkish Textile Industry”. 10th International Schumpeter Society Conference Proceedings.
- Dereli, Doğan; 21.Yüzyılda Değişim Öncülüğü, Dış Ticarete Durum Dergisi, Eylül 2007.
- Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) (2004), A General Outlook General Directorate for Economic Sectors and Coordination,
- Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) (2002), Turkish Textile and Apparel Sector, from http://www.deik.org.tr/default_eng.asp (16.10.2007, WEB).
- Dilsiz, Süleyman; İhracat Arttı Diye Sevinemiyoruz, Dünya Gazetesi, 2008
- Dünya Ticaret Örgütü, (DTÖ) (2007), Yıllık Raporlar ve İstatiksel Veriler,
- Dünya Ticaret Örgütü, (DTÖ) (2008), Yıllık Raporlar ve İstatiksel Veriler,
- Ercan, E. (2002). “Changing World Trade Conditions Force the Turkish Textile and Apparel Industry to Create New Strategies.” Journal of Textile and Apparel, Technology and Management, 2 (IV), 1-8.

- Euratex (2008), European Apparel and Textile Organization Pres,
- European Commission (2007b), Business relations in the EU clothing chain: from industry to retail and distribution,
- Gelb, B.A., (2007), Textile and Apparel Trade Issues,
- Gürlesel, C.F., (2007), Ufuk 2015 Türk Hazırgiyim Sektörü Yol Haritası, TGSD Yayınları, Nisan, İstanbul.
- Hodgetts, R.M., (1993), “Porter’s Diamond Framework in a Mexican Context”, Management International Review; Second Quarter, 33, 2, 41.
- <http://ekutup.dpt.gov.tr/imalatsa/2004.pdf> (19.01.2008, WEB).
- http://www.ec.europa.eu/enterprise/textile/documents/clothing_study_oct_2007.pdf (05.05.2008, WEB).
- http://www.euratex.org/download/publications/pressreleases/press_release-february-2008.doc.en.html (09.05.2008, WEB).
- <http://www.hctar.org/pdfs/GS06.pdf> (17.01.2008, WEB).
- http://www.ifm.eng.cam.ac.uk/sustainability/projects/mass/UK_textiles.pdf
- http://www.itkib.org.tr/english/about/sectors/ready/readygarment_info.pdf (16.02.2008, WEB).
- <http://www.nationalaglawcenter.org/assets/crs/RL31723.pdf> (15.11.2007, WEB).
- <http://www.wto.org> (26.12.2007, WEB).
- <http://www.wto.org> (26.12.2008, WEB).
- İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi (İGEME) (2008), Annual Reports and Statistical Data, <http://www.igeme.org.tr> (15.05.2008, WEB).
- İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri (İTKİB) (2006), Yıllık Raporlar ve İstatistiksel Veriler, <http://www.itkib.org.tr/default.asp?cid=RAPORLAR> (14.01.2008, WEB).
- İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri (İTKİB) (2008), Annual Reports and Statistical Data <http://www.itkib.org.tr/default.asp?cid=RAPORLAR> (14.01.2008, WEB).
- İTO, 9.Tekstil Şurası, 2007.
- İTO, Hazır Giyim Sektörü ve Çin Malları ile Rekabet Gücü, 2007.
- Kılıçoğlu, Ahmet; 21.Yüzyıla Girerken Dünya ve Türkiye’de Yaşanan Gelişmeler

Çerçevesinde Türk Eximbank'ın Orta-Uzun Vadeli Stratejileri, Dış Ticarete Durum Dergisi, Eylül 2007.

- Kırcova, İbrahim; İşletmeler İçin Anahtar Soru, İşletme Platformu, Mayıs 2008.
- Kırcova, İbrahim; Üniversiteler ve İş Dünyası, İnfomag Dergisi, Ağustos 2005.
- Liu, X., ve Song, H., (1997), "China and the Multinationals: A Winning Combination.", Long Range Planning, 30 (1), 74-83.
- Owen, G., (2001), Globalization in Textiles: Corporate Strategy and Competitive Advantage, <http://www.Ise.ac.uk/collections/MES/pdf/pasold.pdf> (11.01.2008, WEB)
- Owen, R., ve Pamuk, S., (1999), A History of the Middle East Economies in the Twentieth Century, Cambridge, Harvard University Press.
- Öz, Ö., ve Pamuksuz, M.K., (2003), "Understanding Competitiveness: The Case of the Turkish White Goods Industry", Proceedings of European Applied Business Research Conference.
- Porter, M.E., (1990), Competitive Advantage of Nations, Harvard University Press.
- Ramaswamy K.V., ve Gereffi, G., (2000), "India's Apparel Exports: The Challenge of Global Markets", The Developing Economies, XXXVIII-2, 186-210.
- Sevim, U., ve Emek, A., (2006), Turkish Clothing Industry,
- Stocton David and Bateman Nicola, "Measuring th Production Range Flexibility of a FMS", Integrated Manufacturing System, Vol:6, No:2, pp. 27, 1995.
- Sümer, Ömer Mete; İhracat ve Fuar Destekleri Yükseltilmeli, Dünya Gazetesi, 2008.
- Tan Barış, "Çevik Üretim Sistemlerinin Verimliliğinin Değişkenliğinin belirlenmesi İçin Rassal Bir Model", YAEM Kongresi, İstanbul, 1996.
- Tan, B., (2001), Overview of the Turkish Textile and Apparel Industry,
- Tanrıverdi, Hikmet; Bankalar Fırsatçılık Yapıyor, Dünya Gazetesi.
- Türkiye Giyim Sanayicileri Derneği (TGSD) (2008), Yıllık Raporlar ve İstatistiksel Veriler, <http://www.tgsd.org.tr> (12.03.2008, WEB).
- Womack J.P., Öones D.T. ve Roos D., The Machine That Changed The World, Rawson Associates, New York, 1990.